

**STRATEGI KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI
KECAMATAN KUMAI DALAM MENGEMBANGKAN
SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN**

TESIS

**Diajukan untuk Melengkapi dan Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan Islam**



Oleh :

KHOIRUL ANWAR

NIM:15013107

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALANGKA RAYA
TAHUN 1438 H / 2017 M**



KEMENTERIAN AGAMA
Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya
Program Pascasarjana
Magister Pendidikan Islam (MPI)

Jl. G. Obos Komplek Islamic Center No. 24 Palangka Raya Kalimantan Tengah.
Fax (0536)3222105, 3226356. Email : iainpalangkaraya@kemenag.go.id Website: <http://iain/-palangkaraya.ac.id>

PERSETUJUAN

Judul Tesis : STRATEGI KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI KUMAI KECAMATAN KUMAI
DALAM MENGEMBANGKAN
SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Ditulis oleh : Khoirul Anwar

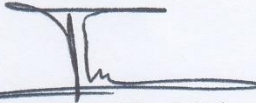
NIM : 15013107

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Dapat disetujui dan diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka
Raya pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Palangka Raya, Agustus 2017

Pembimbing I,




Dr. H. Jirhanuddin, M. Ag.

Pembimbing II,



Dr. Hj. Hamdanah, M. Ag.

Mengetahui
Ketua Prodi MPI,



Dr. H. Sardimi, M. Ag.



KEMENTERIAN AGAMA
Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya
Program Pascasarjana
Magister Pendidikan Islam (MPI)

Jl. G. Obos Komplek Islamic Center No. 24 Palangka Raya Kalimantan Tengah.
Fax (0536)3222105, 3226356. Email : iainpalangkaraya@kemenag.go.id. Website: <http://iain/-palangkaraya.ac.id>.

NOTA DINAS

Judul Tesis : STRATEGI KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH
NEGERI KUMAI KECAMATAN KUMAI
DALAM MENGEMBANGKAN
SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

Ditulis oleh : Khoirul Anwar

NIM : 15013107

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Dapat diujikan di depan penguji Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya pada
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Palangka Raya, Agustus 2017

Direktur,


Dr. H. Jihanuddin, M.Ag.
NIP. 19591009 198903 1 002



PENGESAHAN TESIS

STRATEGI KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI KECAMATAN KUMAI DALAM MENGEMBANGKAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

DIPERSEMBAHKAN DAN DISUSUN OLEH

Khoirul Anwar
NIM 15013107

Telah Diajukan pada Dewan Penguji

Pada Hari Jumat, Tanggal 06 Oktober 2017

Dewan Penguji

Nama	Tanda Tangan
1. <u>Dr. Hj. Zainap Hartati, M.Ag</u> Ketua Sidang	1.
2. <u>Dr. H. Sardimi, M.Ag</u> Penguji Utama	2.
3. <u>Dr. H. Jirhanuddin, M.Ag</u> Penguji III/Anggota	3.
4. <u>Dr. Hj. Hamdanah, M.Ag</u> Sekretaris/Anggota	4.

Mengetahui ;
Direktur,

Dr. H. Jirhanuddin, M.Ag
NIP. 195910091989031002



ABSTRAK

STRATEGI KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI KECAMATAN KUMAI DALAM MENGEMBANGKAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN

KHOIRUL ANWAR

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan material pendidikan yang keberadaan, fungsi dan perannya mempunyai posisi sangat penting dalam menunjang kemajuan pendidikan. Kepala madrasah/sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan, termasuk perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah menjadi salah satu tugas dan tanggung jawabnya.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi-strategi yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kumai dalam perencanaan, pengadaan dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang ada.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan dilakukan di MTs Negeri Kumai Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik keaslian/keabsahan data menggunakan triangulasi sumber data, triangulasi metode, dan triangulasi teori. Data yang dianalisis dengan menggunakan model interaktif meliputi: pembengkakan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: strategi yang digunakan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana adalah dengan menentukan: *Strategic Planning* (rencana berjangka panjang), *Operational Plan* (rencana berjangka pendek), dan *Spesific Plan* (rencana khusus), kemudian strategi pengadaan kebutuhan sarana prasarana adalah dengan menentukan sumber pendanaan dan menentukan prosedur pengadaan, sedangkan strategi yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan, adalah dengan: 1) membangun kerjasama, 2) musyawarah, 3) analisis kebutuhan, dan 4) analisis SWOT.

Kata kunci: strategi, pengembangan sarana dan prasarana.

ABSTRACT

HEADMASTER’S STRATEGY IN DEVELOPING EDUCATIONAL FACILITIES AND INFRASTRUCTURES IN MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI

KHOIRUL ANWAR

Facilities and infrastructure is an educational material whose existence, function, and role have an essential position in supporting the progress of education. The headmaster has a strategic role in achieving the education goals, including planning and supplying of educational facilities and infrastructures; it has to be one of his duties and responsibilities.

This study aims to find out how the headmaster’s strategy in planning, supplying, and developing facilities and infrastructure in Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kumai.

This study used qualitative approach and took place in MTs Negeri Kumai West Kotawaringin Regency. Data collection techniques were through interview, observation, and documentation. Data validity used triangulation data source, triangulation method, and triangulation theory. Data was analyzed by using interactive model namely: data collection, data reduction, data presentation, and verification.

The results showed that: the facilities and infrastructures planning strategy that used by headmaster of Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kumai is by determining: strategic planning (long term plan), operational plan (short term plan), and specific plan. Whereas, the facilities and infrastructures supplying strategy that used by the headmaster is by determining the source funding and the supplying procedure. Lastly, the developing strategy for facilities and infrastructure are 1) building cooperation, 2) deliberation, 3) needs analysis, and 4) SWOT analysis.

Keywords: strategy, facilities and infrastructure development

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lain lagi dengan huruf dan tanda sekaligus.

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	ا		tidak dilambangkan
2	ب	b	be
3	ت	t	te
4	ث	ts	te dengan es
5	ج	j	je
6	ح	<u>h</u>	ha dengan garis bawah
7	خ	kh	ka dengan ha
8	د	d	de
9	ذ	dz	de dengan zet
10	ر	r	er
11	ز	z	zet
12	س	s	es
13	ش	sy	es dengan ye
14	ص	<u>s</u>	es dengan garis bawah
15	ض	<u>d</u>	d dengan garis bawah
16	ط	<u>t</u>	te dengan garis bawah
17	ظ	<u>z</u>	zet dengan garis bawah
18	ع	‘	koma terbalik di atas hadap kanan
19	غ	gh	ge dengan ha
20	ف	f	ef
21	ق	q	ki

22	ك	k	ka
23	ل	l	el
24	م	m	em
25	ن	n	en
26	و	w	we
27	هـ	h	ha
28	ء	,	Apostrof
29	ي	y	ye

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal (monoftong) dan vokal rangkap (diftong), serta madd.

a. Vokal tunggal (monoftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اَ	A	<i>Fathah</i>
2	اِ	I	<i>Kasrah</i>
3	اُ	U	<i>ḍammah</i>

b. Vokal rangkap (diftong)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
1	اِي	Ai	a dengan i
2	اُو	Au	a dengan u

Contoh: كَتَبَ : *kataba* فَعَلَ : *fa'ala*

c. Vokal panjang (madd)

No	Huruf Arab	Huruf Latin	Keterangan
----	------------	-------------	------------

1	اِ	Ā	a dengan topi di atas
2	ي	î	i dengan topi di atas
3	و	û	u dengan topi di atas

Contoh: *ramâ* : رمى *qâla* : قال

3. *Ta marbûtah*

Ta marbûtah ini diatur dalam tiga katagori:

- huruf *ta marbûtah* pada kata berdiri sendiri, huruf tersebut ditransliterasikan menjadi /h/, misalnya: محكمة menjadi *mahkamah*.
- jika huruf *ta marbûtah* diikuti oleh kata sifat (na'at), huruf tersebut ditransli-terasikan menjadi /h/ juga, misalnya: المدينة المنورة menjadi *al-madînah al-munawarah*.
- Jika huruf *ta marbûtah* diikuti oleh kata benda (ism), huruf tersebut ditransliterasikan menjadi /t/ misalnya: روضة الأطفال menjadi *raudat al-atfâl*.

4. *Syaddah (Tasydîd)*

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syaddah* atau tanda *tasydid*, dalam transliterasi ini tanda *syaddah* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda *syaddah* itu.

Contoh: *rabbanâ* : رَبَّنَا *nazzala* : نَزَّلَ

5. **Kata Sandang**

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال. Namun, dalam transliterasi menjadi /al-/ baik yang diikuti oleh huruf *syamsiah* maupun kata sandang yang diikuti oleh huruf *qamariah*, misalnya : الفيل (*al-fîl*), الوجود (*al-wujûd*), dan الشمس (*al-syams* bukan *asy-syams*)

6. Hamzah

Dinyatakan di depan bahwa *hamzah* ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi *hamzah* yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila *hamzah* itu terletak diawal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

تأخذون : *ta'khudzuna*
النَّوْء : *an-nau'*
: اكل : *akala*
انّ : *inna*

7. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya: Huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bila nama diri itu didahului oleh kata sandang (artikel), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya, seperti: al-Kindi, al-Farobi, Abu Hamid al-Ghazali, dan lain-lain (bukan Al-Kindi, Al-Farobi, Abu Hamid Al-Ghazali). Transliterasi ini tidak disarankan untuk dipakai pada penulisan orang yang berasal dari dunia nusantara, seperti Abdussamad al-Palimbani bukan Abd al-Shamad al-Palimbani.

8. Cara Penulisan Kata

Setiap kata, baik kata kerja (*fi'il*), kata benda (*ism*), maupun huruf (*harf*) ditulis secara terpisah.

Contoh:

الخلفاء الراشدين : al-Khulafa al-Rasyidin

صلة الرحم : silat al-Rahm

الكتب الستة : al-Kutub al-Sittah

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ
وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ

Segala Puji ke hadirat Allah SWT atas limpahan Rahmat, Nikmat, Taufik dan Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai Kecamatan Kumai dalam Mengembangkan Sarana dan Prasarana Pendidikan” dengan lancar. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas dalam rangka menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Palangka Raya.

Proses penulisan Proposal Tesis ini tentunya tidak lepas dari bimbingan, masukan dan dorongan dari berbagai pihak yang tidak dapat disebut satu persatu dalam bagian ini. Oleh karena itu secara khusus penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Ibnu Elmi Achmad Slamet Pelu, SH., MH. selaku Rektor IAIN Palangkaraya yang telah memimpin dengan bijak.
2. Bapak Dr. H. Jirhanuddin, M.Ag., selaku direktur Pascasarjana sekaligus pembimbing 1 yang banyak memberikan masukan dan arahan.
3. Bapak Dr. H. Sardimi, M.Ag., selaku Ketua Prodi MPI Pascasarjana yang banyak memberikan motivasi dan semangat.

4. Ibu Dr. Hj. Hamdanah, M.Ag., selaku pembimbing II yang selalu meluangkan waktu untuk penulis, sabar dan ramah dalam membimbing.
5. Bapak dan ibu dosen Pascasarjana yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis.
6. Tenaga administrasi IAIN Palangkaraya yang telah banyak membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. Rekan-rekan mahasiswa pascasarjana MPI angkatan 2015 khususnya kelas A, yang selalu membantu memberikan solusi atas kesulitan penulis.
8. Kepala MTs Negeri Kumai beserta staf yang telah banyak meluangkan waktu dan memberikan informasi yang penulis butuhkan.
9. Bapak, ibu dan isteri tercinta yang selalu memberi dukungan, motivasi dan semangat kepada penulis.
10. Anak-anakku tersayang yang mudah-mudahan menjadi anak yang berguna bagi agama, nusa, dan bangsa.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan Tesis ini terdapat banyak kekurangan dan kesalahan, oleh karena itu bimbingan, saran dan kritik penulis harapkan demi perbaikan Tesis ini. Akhirnya harapan penulis semoga Tesis ini bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi para pembaca umumnya, Amin.

Palangka Raya, Agustus 2017

Penulis

PERNYATAAN ORISINALITAS

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis dengan judul “Strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai Kecamatan Kumai dalam Mengembangkan Sarana dan Prasarana Pendidikan”, adalah benar karya saya sendiri dan bukan hasil jiplakan dari karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Jika dikemudian hari ditemukan seluruhnya atau sebagian Tesis ini bukan asli karya saya sendiri, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Palangka Raya, Agustus 2017

Yang membuat pernyataan:

Khoirul Anwar
NIM. 15013107

خير الناس أنفعهم للناس

“Sebaik-baik manusia adalah orang yang paling bermanfaat
bagi orang lain”

(HR. Ahmad, Thabrani, Daruqutni. Disahihkan Al-Albani dalam As-Silsilah As-Shahihah

"Apabila Anda berbuat kebaikan kepada orang lain, maka Anda telah berbuat baik terhadap diri sendiri." (Benyamin Franklin)

PERSEMBAHAN

Dengan memohon Rahmat, Hidayah, dan Karunia Allah SWT, kupersembahkan karya kecil ini kepada orang-orang yang sangat kukasihi dan kusayangi.

Bapak dan ibu tercinta, sebagai tanda bakti, hormat, dan rasa terima kasih yang tak terhingga atas kasih sayang, do'a dan segala dukungannya yang tak mungkin dapat penulis balas.

Istri tercinta Hj. Juwariyah, kupersembahkan karya ini untukmu, terima kasih atas kasih sayang, perhatian, dan kesabaranmu yang telah memberikanku kesempatan untuk kembali menimba ilmu di sisa-sisa usiaku, engkau telah membuatku semangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini, semoga engkau pilihan Allah yang terbaik untukku, dunia sampai akherat.

Anak-anakku tersayang, Muhammad Adham Baehaqi, Indana Tsaniatuz Zahro' dan Nazila Inayatil Muna yang selalu menjadi penyemangat hidup penulis. Raihlah kebahagiaan duniamu dengan ilmu, raihlah kebahagiaan akheratmu dengan ilmu, dan raihlah kebahagiaan dunia dan akheratmu dengan ilmu, manfaatkan usiamu untuk memberikan manfaat pada sesama.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN TESIS	ii
NOTA DINAS	iii
PENGESAHAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACK	vi
TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vii
KATA PENGANTAR	xii
PERNYATAAN ORISINALITAS	xiv
MOTTO	xv
PERSEMBAHAN	xvi
DAFTAR ISI	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Fokus dan Subfokus Penelitian	8
C. Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penulisan	9
E. Kegunaan Penelitian	9
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian	11
1. Pengertian Strategi	11
2. Kepala Madrasah	17
3. Pengembangan Sarana dan Prasarana	19
a) Perencanaan	25
b) Pengadaan	31
B. Hasil Penelitian yang Relevan	47
C. Kerangka Pikir	53
 BAB III METODE PENELITIAN	
A. Tempat dan Waktu Penelitian	55
B. Latar Penelitian	55
C. Metode Pengumpulan Data dan Sumber Data	56
1. Observasi /pengamatan	56
2. Interview /wawancara	61
3. Dokumentasi	66
D. Prosedur Analisis Data	67

E. Pemeriksaan Keabsahan Data	68
1. Kredibilitas	70
2. Transferabilitas	73
3. Dependabilitas	73
4. Konfirmabilitas	74

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian	75
1. Sejarah Singkat	75
2. Profil MTs Negeri Kumai	78
3. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan	80
4. Keadaan Siswa	82
5. Keadaan Sarana dan Prasarana	84
6. Status Kepemilikan dan Penggunaannya	86
7. Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran	89
8. Rincian Data Ruang Kelas dan Prasarana Pendukung lainnya	91
9. Prestasi Siswa	92
B. Penyajian Data	93
1. Temuan Penelitian tentang Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Merencanakan Sarana dan Prasarana Pendidikan	93
a. Perencanaan Strategis (<i>Strategic Planning</i>)	94
b. Perencanaan Operasional (<i>Operational Plan</i>)	96
c. Perencanaan Spesifik (<i>Specific Plan</i>)	98
2. Temuan Penelitian tentang Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Mengadakan Sarana dan Prasarana Pendidikan	105
a. Menentukan Sumber Dana	105
b. Prosedur Pengadaan Sarana dan Prasarana	110
3. Temuan Penelitian tentang Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan Sarana dan Prasarana Pendidikan	115
a. Membangun Kerjasama	117
b. Musyawarah Kebutuhan Sarana dan Prasarana	122
c. Analisis Kebutuhan Sarana dan Prasarana	124
d. Analisis SWOT	125
C. Pembahasan dan Analisis Temuan Penelitian	132
1. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Merencanakan Sarana dan Prasarana Pendidikan	133
a. Perencanaan Strategis (<i>Strategic Planning</i>)	135
b. Perencanaan Operasional (<i>Operational Plan</i>)	136

c. Perencanaan Spesifik (<i>Specific Plan</i>)	138
2. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Mengadakan Sarana dan Prasarana Pendidikan	139
a. Menentukan Sumber Dana	141
b. Prosedur Pengadaan Sarana dan Prasarana	143
3. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan Sarana dan Prasarana Pendidikan	147
a. Membangun Kerjasama	148
b. Musyawarah Kebutuhan Sarana dan Prasarana	151
c. Analisis Kebutuhan Sarana dan Prasarana	154
d. Analisis SWOT	155

BAB V PENUTUP

KESIMPULAN	158
REKOMENDASI	159

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN:

- Lampiran 1 : Pedoman Observasi
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 : Catatan Lapangan Hasil Observasi
- Lampiran 4 : Catatan Lapangan Hasil Wawancara
- Lampiran 5 : Foto Sarana Prasarana dan Kegiatan
- Lampiran 6 : Dokumen
 - Dokumen 1 : Prestasi Akademik dan Nonakademik
 - Dokumen 2 : Program Kerja Sarpras Tahun 2017/2018
 - Dokumen 3 : Rencana Kerja Anggaran Tahun 2017
 - Dokumen 4 : Daftar Hadir Rapat Pembentukan FKOG
- Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR TABEL

Tabel : 01 Kepegawaian Tenaga Pendidik dan Kependidikan	80
Tabel : 02 Tenaga Pendidik dan Kependidikan beserta Gelar Akademik ..	80
Tabel : 03 Data siswa tahun pelajaran 2015/2016 dan 2016/2017.....	82
Tabel : 04 Jumlah dan Kondisi Ruangan	84
Tabel : 05 Luas Lahan dan Bangunan	87
Tabel : 06 Sarana Pendukung Pembelajaran	88
Tabel : 07 Sarana Pendukung lainnya	89
Tabel : 08 Rincian Data Ruang Kelas di MTs Negeri Kumai	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 01	: Gedung MTs Negeri Kumai
Gambar 02	: Kondisi Ruang Kelas
Gambar 03	: Kondisi Gudang MTs Negeri Kumai
Gambar 04	: Kondisi Taman MTs Negeri Kumai
Gambar 05	: Kondisi Ruang Guru MTs Negeri Kumai
Gambar 06	: Wawancara dengan Bapak Willy Ediyanto
Gambar 07	: Piala Prestasi Siswa MTs Negeri Kumai
Gambar 08	: Rapat Kebutuhan Sarpras dengan Waka dan Guru Th 2013
Gambar 09	: Wawancara dengan Ibu Nur Isnaeni, Kepala MTs N Kumai
Gambar 10	: Kondisi Perpustakaan
Gambar 11	: Wawancara dengan Bapak Hairudin Wijaya Sarpras
Gambar 12	: Wawancara dengan Bapak Abdul Kadir Hasan Ketua Komite
Gambar 13	: Kondisi Ruang Laboratorium Komputer
Gambar 14	: Kondisi Ruang Laboratorium Bahasa
Gambar 15	: Rapat Rutin Awal Tahun Pelajaran 2016/2017
Gambar 16	: Gambar Pembangunan Lokal Baru

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional tidak hanya dituntut untuk dapat menyelenggarakan pendidikan dasar dan menengah yang bercirikan keagamaan dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain, tetapi lebih dari itu madrasah dituntut pula memainkan peran lebih besar yaitu sebagai basis dan benteng tangguh yang akan menjaga dan memperkokoh etika dan moral bangsa.

Kepala madrasah sebagai individu yang bertanggung jawab di madrasah/sekolah mempunyai kewajiban untuk berusaha agar semua potensi sumber daya yang ada di lembaganya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya demi tercapainya tujuan yang diharapkan. Oleh karenanya, kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor penting yang dapat mendorong sumber daya madrasah/sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolah.

Kepala madrasah/sekolah adalah pimpinan tertinggi di madrasah/sekolah. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Kepala madrasah/sekolah merupakan jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Tugas kepala madrasah/sekolah tidaklah ringan, disamping menyelenggarakan dan melaksanakan proses belajar mengajar, perencanaan dan pengadaan sarana dan

prasarana pendidikan juga menjadi salah satu tugas dan tanggung jawab kepala madrasah/sekolah. Sarana dan prasarana pendidikan adalah salah satu sumber daya yang perlu ditingkatkan dan dikembangkan terus menerus baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya untuk menunjang keterampilan siswa agar siap bersaing terhadap pesatnya teknologi. Sarana prasarana merupakan bagian penting yang perlu direncanakan secara cermat dan berkesinambungan, sehingga dapat dijamin selalu terjadi Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) yang lancar, disinilah peran manajerial kepala madrasah/sekolah diperlukan.

Permasalahan sarana dan prasarana ini sering dijumpai tidak hanya pada lembaga pendidikan di daerah-daerah yang terpencil atau pedalaman saja, namun di tengah perkotaanpun banyak madrasah/sekolah dengan kondisi sarana dan prasarana yang sangat terbatas dan memprihatinkan, mulai dari gedung sekolah yang ruangnya tidak layak dipakai, tidak terdapat prasarana penunjang lain seperti ruang perpustakaan, ruang laboratorium, sarana dan prasarana olah raga, dan lain-lain.

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang penting dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah. Keberhasilan program pendidikan di sekolah sangat dipengaruhi oleh kondisi sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki sekolah dan oleh optimalisasi pengelolaan dan pemanfaatannya.¹

Sarana dan prasarana merupakan salah satu indikator yang paling mudah untuk mengetahui suatu sekolah itu bermutu atau tidak. Maju dan tidaknya madrasah/sekolah dapat dilihat dari kelengkapan sarana dan prasarana

¹Martin, Nurhattati Fuad, *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016, h. 1.

pendidikannya dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah. Semakin baik dan lengkap sarana dan prasarana pendidikan yang terdapat di suatu madrasah/sekolah maka persepsi masyarakat terhadap mutu sekolah tersebut juga akan semakin baik.

Agar sarana dan prasarana pendidikan yang dibutuhkan sekolah berfungsi optimal dalam mendukung pembelajaran di sekolah, diperlukan warga sekolah (kepala sekolah, guru, dan tenaga administrasi) yang memahami dan mampu mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara profesional.²

Kendala yang dihadapi madrasah/sekolah dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan faktor utama adalah keterbatasan biaya, tersedianya sarana dan prasarana tidak sesuai dengan kebutuhan sekolah, ketersediaan sarana dan prasarana tidak sebanding dengan jumlah siswa dan guru. Kendala atau masalah ini dapat terjadi karena kurangnya kesadaran seluruh komponen yang ada di sekolah mengenai pentingnya pengembangan sarana dan prasarana pendidikan secara tepat.

Disamping masalah-masalah diatas, ada beberapa faktor internal dan eksternal yang sering dihadapi lembaga pendidikan diantaranya adalah:

1. Kepala madrasah/sekolah itu sendiri, yakni adanya keterbatasan wawasan, rendahnya tanggung jawab dan sempitnya pola pikir juga merupakan faktor penghambat pengembangan sarana dan prasarana. Rendahnya tanggung jawab tersebut antara lain terlihat dalam bentuk kurang perhatiannya

²*Ibid*, h. 4.

terhadap pengelolaan sarana dan prasarana yang ada, kurang tanggap terhadap kebutuhan sarana dan prasarana siswa. Hal ini merupakan tantangan bagi pengembangan sarana dan prasarana yang harus dicarikan jalan pemecahannya secara tepat;

2. Tidak adanya dukungan masyarakat dan orangtua, hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala madrasah/sekolah.
3. Berbagai peraturan seputar pendidikan yang saat ini ada, seringkali dinilai tidak sinkron. Hal ini menyulitkan dalam pelaksanaan di lapangan, akibatnya kepala sekolah ragu-ragu untuk mengambil kebijakan di sekolah.

Sampai saat ini 88.8 % sekolah di Indonesia mulai SD hingga SMA/SMK belum melewati mutu standar pelayanan minimal. Pada pendidikan dasar hingga kini layanan pendidikan mulai dari guru, bangunan sekolah, fasilitas perpustakaan dan laboratorium, buku-buku pelajaran dan pengayaan, serta buku referensi masih minm. Pada jenjang Sekolah Dasar (SD) baru 3,29 % dari 146.904 yang masuk kategori sekolah standar nasional, 51,71% kategori standar minimal dan 44,84% dibawah standar pendidikan minimal. Pada jenjang SMP 28,41% dari 34.185, 44,45% berstandar minimal dan 26% tidak memenuhi standar pelayanan minimal. Hal tersebut membuktikan bahwa pendidikan di Indonesia tidak terpenuhi sarana prasaranya.³

Dari data diatas menggambarkan kurangnya perhatian pemerintah dan kurangnya perhatian lembaga pendidikan dalam memfasilitasi bakat dan minat siswa untuk mengembangkan diri. Dalam hal ini peran manajerial kepala sekolah sangat diperlukan, bagaimana strateginya dalam mengatasi kendala tersebut, karena dengan tidak tersedianya sarana dan prasarana yang memadai tentunya akan berimplikasi pada rendahnya output pendidikan itu sendiri.

³<http://inspiration-inmyheart.blogspot.co.id/2012/07/minimnya-sarana-pendidikan-di-indonesia.html> (online pada 08 Februari 2017)

Namun, dengan diberlakukannya desentralisasi pendidikan berarti pemerintah memberikan kesempatan kepada sekolah untuk berinisiatif dan berkarya sesuai dengan kemampuan lembaga pendidikan atau sekolah masing-masing termasuk dalam pengembangan sarana dan prasarana. Dengan adanya kebijakan ini diharapkan sekolah dapat mengembangkan segala potensi yang dimiliki sekolahnya dengan sebaik mungkin dalam rangka usaha memajukan pendidikan, karena yang paling tahu kekurangan, kelebihan, dan kebutuhan suatu sekolah hanyalah sekolah itu sendiri.

Mengacu pada rasio siswa/kelas yang dirilis Kemendikbud, diperkirakan terdapat 6,6 juta anak (4,9 juta siswa SD dan 1,7 juta siswa SMP) yang terganggu proses belajarnya dan berpotensi menjadi korban jika ruang kelas mereka roboh. Sepanjang tahun 2014-2016, melalui pemantauan media online yang dilakukan YAPPIKA, setidaknya terdapat 105 anak korban luka (61 siswa SD dan 44 siswa SMP) dan 4 anak korban jiwa (1 siswa SD dan 3 siswa SMP) akibat sekolah roboh.⁴

Sebagai seorang yang bertanggung jawab penuh dalam sebuah lembaga pendidikan, kepala madrasah sebagai manajer di sekolah mempunyai tanggung jawab untuk merencanakan dan mengadakan sarana dan prasarana pendidikan sesuai standar pendidikan nasional, seperti tertuang dalam UU R.I. no 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS:

- (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- (2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi

⁴[http://www.suara.com/amp/pressrelease/2016/10/29/073216/indonesia - darurat- sekolah - rusak](http://www.suara.com/amp/pressrelease/2016/10/29/073216/indonesia-darurat-sekolah-rusak) (online pada 08 Februari 2017)

daya dan jasa, tempat olah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.⁵

Madrasah/sekolah itu berkualitas atau tidak berkualitas juga sangat bergantung pada *leadership* dari kepala madrasah/sekolah, karena dialah pimpinan tertinggi di madrasah/sekolah itu, dan dialah yang bisa mengambil keputusan dalam segala hal, termasuk tentang perencanaan, pengadaan, dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan. Kepala madrasah/sekolah memiliki otoritas yang sangat besar untuk perencanaan dan pengadaan sarana prasarana dengan mengajukan anggaran pembiayaan pada pemerintah atau pemerintah daerah bagi satuan pendidikan negeri, atau ke yayasan bagi satuan pendidikan swasta, karena dialah yang bisa berkomunikasi secara eksternal pada pemerintah atau pemerintah daerah, pada tokoh masyarakat, atau pada siapapun yang bisa berpartisipasi dalam pengembangan madrasah/sekolah.

Kualitas sekolah juga dapat dilihat dari lengkapnya sarana prasarana yang dimiliki sekolah. Apabila sarana prasarana memadai maka outputnya juga akan bagus. Terbukti dengan adanya laboratorium komputer di sekolah membuat siswa mahir dalam mengetik, dengan adanya peralatan drum band di sekolah siswa dapat mengembangkan bakat seninya, demikian juga dengan adanya sarana dan prasarana olah raga, siswapun dapat mengembangkan bakatnya dalam bidang olah raga, sehingga peluang meraih prestasi semakin terbuka.

⁵UUUD R.I no 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS, Bandung: Citra Umbara, 2013, h. 82.

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kumai Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat adalah termasuk salah satu lembaga pendidikan yang banyak meraih penghargaan dan prestasi baik dibidang akademik maupun non akademik, misalnya: juara 2 Olimpiade Matematika tahun 2013 dan 2014 tingkat Kabupaten, juara 2 LCC HUT Kartini tahun 2013 dan 2014 tingkat Kabupaten, juara 1 Drumb Band tahun 2013 dan 2014 tingkat Kabupaten, Juara II Konser Klasemen SMP Brass DNS Open Competition Drum Band/Marching Band Se-Kalimantan Tengah tanggal 4-6 November 2016 di Pangkalan Bun. juara 1 Sepak Bola tahun 2013 dan juara 2 pada tahun 2014 tingkat Kabupaten, juara 1 Karate tahun 2013 tingkat Kabupaten, juara 1 Pramuka tahun 2013 tingkat Kabupaten⁶, dan masih banyak prestasi lainnya, hal ini menurut observasi awal penulis⁷ adalah karena keprofesionalan kepala madrasah dalam memimpin lembaga dan faktor adanya sarana dan prasarana yang memadai.

Ketersediaan sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen penting yang harus terpenuhi dalam menunjang manajemen pendidikan yang baik⁸. Kelengkapan sarana dan prasarana yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai yang merupakan faktor penunjang raihan penghargaan sekolah dan raihan prestasi siswa tentunya adalah hasil dari strategi perencanaan dan pengadaan yang telah disusun oleh kepala madrasah dan seluruh stafnya.

Selain banyaknya prestasi yang diraih siswa MTs Negeri Kumai dan tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang cukup memadai, penulis

⁶Dokumen Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai Kecamatan Kumai tahun 2014/2015.

⁷Observasi penulis di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai, pada bulan Maret 2017.

⁸Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014, h. 119.

merasa tertarik untuk mengadakan penelitian di madrasah ini karena ternyata pimpinan/kepala madrasah tersebut adalah seorang wanita, yang merupakan satu-satunya kepala madrasah Tsanawiyah Negeri wanita di Kabupaten Kotawaringin Barat. Dalam hal ini penulis menggali lebih dalam tentang bagaimana strategi kepala madrasah dalam perencanaan dan pengadaan sarana pendidikan. Adapun judul penelitian penulis adalah: “STRATEGI KEPALA MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI KUMAI DALAM MENGEMBANGKAN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN”.

Adapun permasalahan yang akan diungkap dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi kepala madrasah dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai Kecamatan Kumai.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Fokus pada penelitian ini adalah strategi kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai Kecamatan Kumai. Dan Subfokusnya adalah pengembangan sarana dan prasarana pendidikan.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana strategi kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam merencanakan sarana dan prasarana pendidikan ?
2. Bagaimana strategi kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam mengadakan sarana dan prasarana pendidikan ?
3. Bagaimana strategi kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan?

D. Tujuan Penulisan

Adapun tujuan penulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam merencanakan sarana dan prasarana pendidikan,
2. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam mengadakan sarana pendidikan.
3. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritik
 - a. Penelitian ini akan menambah wawasan serta pengetahuan penulis khususnya bidang sarana dan prasarana pendidikan. Penelitian ini juga bisa dijadikan bahan pertimbangan atau referensi diberbagai penelitian berikutnya. Tentu dalam rangka perbaikan atas penelitian yang memiliki pokok kajian yang sama, yang selajutnya akan dikembangkan secara komprehensif baik yang bersifat ilmiah maupun dalam tataran kajian akademik lainnya.
 - b. Penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran terhadap lembaga pendidikan dalam peningkatan sarana dan prasarana pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan.
2. Secara Praktik

- a. Dapat dipergunakan sebagai bahan referensi bagi tenaga pendidik yang membutuhkan.
- b. Dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi lembaga sekolah untuk membuat kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan sarana dan prasarana pendidikan.
- c. Dapat dijadikan masukan bagi pemerintah dalam peningkatan perhatian terhadap sarana dan prasarana pendidikan, guna peningkatan mutu pendidikan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Pengertian Strategi

Secara bahasa (Etimologi) strategi sendiri berasal dari bahasa Yunani, yaitu *stratēgia* atau sering disebut *stratos* yang berarti militer dan *ago* yang artinya memimpin. Berdasarkan pemaknaan ini, maka kata strategi pada awalnya bukan kosakata dari disiplin ilmu manajemen, namun lebih dekat dengan bidang kemiliteran⁹. Istilah strategi (*strategy*) berasal dari “kata benda” dan “kata kerja” dalam bahasa Yunani. Sebagai kata benda, *Strategos* merupakan gabungan kata *stratos* (militer) dengan *ago* (memimpin). Sebagai kata kerja, *stratego* berarti merencanakan (*to plan*)¹⁰. Strategi sendiri bisa diartikan dengan konsep dan atau upaya untuk mengerahkan dan mengarahkan potensi dan sumberdaya ke dalam rangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.¹¹

Pengertian strategi menurut para ahli sebagaimana penulis kutip dari beberapa buku :

⁹Triton PB, *Marketing Strategic Meningkatkan Pangsa Pasar dan Daya Saing*, Yogyakarta: Tugu Publisher, 2008, h. 12

¹⁰Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, Bandung: Rosda, 2013, h. 3.

¹¹ Samsul Munir Amin, *Rekonstruksi Pemikiran Dakwah Islam*, Jakarta: AMZAH, 2008, h. 165.

1. Kutipan dari buku karya Murdjani Kamaludin, dan Muh. Jusuf Abadi, yang berjudul *Manajemen Strategi, Teori dan Kajian Empiris*:

- a. Pengertian Strategi menurut Stephanie K. Marrus.

Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.

- b. Pengertian Strategi menurut Michael E. Porter

Strategi secara lebih khusus yaitu sebagai sekumpulan metode yang digunakan untuk mengembangkan, memproduksi, dan menjual barang atau jasa.¹²

2. Kutipan dari buku karya Herwan Abdul Muhyi, Zaenal Muttaqin, dan Healthy Nirmalasari, yang berjudul *HR Plan & Strategy, Strategi Jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia*:

- a. Pengertian Strategi menurut Craig & Grant

Strategi adalah penetapan sasaran dan tujuan jangka panjang (*targeting and long-term goals*) sebuah perusahaan dan arah tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai sasaran dan tujuan (*achieve the goals and objectives*).

- b. Pengertian Strategi menurut Siagian

Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

- c. Pengertian Strategi menurut Johnson and Scholes

Strategi adalah arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang yang mencapai keuntungan bagi organisasi melalui konfigurasi sumber daya dalam lingkungan yang menantang, untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan.¹³

¹²Murdjani Kamaludin, Muh. Jusuf Abadi, *Manajemen Strategi, Teori dan Kajian Empiris*, Kendari: Unhalu Press, 2011, h. 33.

¹³Herwan Abdul Muhyi, Zaenal Muttaqin, Healthy Nirmalasari, *HR Plan & Strategy, Strategi jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raih Asa Sukses, 2015, h. 29.

Dari beberapa pendapat para ahli tersebut diatas, dapat diartikan strategi sebagai proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Sedangkan secara khusus strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan.

Secara umum, strategi dapat diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk sampai pada tujuan.¹⁴ Dalam arti umum strategi juga dapat diartikan sebagai suatu penataan potensi dan sumber daya agar efisien dalam memperoleh hasil sesuai rancangan. Istilah yang dekat dengan ini adalah taktik atau siasat. Siasat merupakan pemanfaatan optimal situasi dan kondisi untuk menjangkau sasaran. Istilah strategi pada awalnya digunakan dalam dunia militer yang diartikan sebagai cara menggunakan seluruh kekuatan militer untuk memenangkan suatu peperangan. Sekarang istilah strategi banyak digunakan dalam berbagai bidang kegiatan yang bertujuan memperoleh kesuksesan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan. Dalam dunia pendidikan strategi diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Urgensi strategi dalam Al-Qur'an surah Al-Hasyr ayat 18 disebutkan:

¹⁴Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar*, Kata Pengantar: Dr. H. Abdul Kodir, M.Ag., Bandung: Pustaka Setia, 2011, h. 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ
وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ¹⁵

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” (QS. Al-Hasyr: 18)¹⁶.

Nilai logika Islami yang terkandung dalam al-Qur'an surat al-Hasyr ayat 18 tersebut adalah evaluasi merupakan seruan Allah kepada orang-orang beriman, supaya mau berintrospeksi terhadap perbuatan yang telah diperbuatnya, supaya setiap amal yang telah diperbuatnya itu ada peningkatan ke arah yang lebih baik sesuai harapan. Dalam hal ini kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus senantiasa mengevaluasi kinerjanya dan mempersiapkan strategi bagaimana meningkatkan mutu pendidikannya dengan memperhatikan perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana lembaga yang dipimpinnya.

Secara umum, strategi dapat diartikan sebagai suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi untuk sampai pada tujuan. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan). Joni berpendapat bahwa yang dimaksud strategi adalah suatu prosedur yang digunakan untuk memberikan suasana yang kondusif kepada siswa dalam rangka mencapai tujuan pembelajaran¹⁷.

Kepala madrasah/sekolah dituntut untuk mampu membuat dan menyusun perencanaan kegiatan, baik kegiatan belajar mengajar, kegiatan

¹⁵QS. Al-Hasyr [59] : 18

¹⁶Kemenag, *AlQur'an dan Terjemahan*, Surabaya : Media Agung, 2010, h. 1037.

¹⁷Hamdani, pengantar Abdul Kodir, *Strategi belajar mengajar*, Bandung: Pustaka Setia, cet. ke 10, 2011, h. 18.

ekstra kulikuler, kegiatan pelatihan para guru dan staff, perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan lain yang menjadi faktor yang dapat mempengaruhi masa depan sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah juga dituntut bagaimana perencanaan penggalan sumber dana yang menjadi faktor terpenting terwujud atau tidaknya perencanaan yang telah di susun.

Dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala sekolah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik (*supplying objectives*).¹⁸

Kepala madrasah/sekolah perlu menyusun beberapa strategi penggalangan dana untuk merealisasikan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, karena strategi menggalang dana adalah tulang punggung kegiatan menggalang dana yang akan dilakukan. Kepala madrasah/sekolah perlu memberikan perhatian penuh sejak dari awal pada setiap langkah yang diambil untuk menggalang dana, agar segalanya berjalan lancar. Diantara strategi yang perlu dilakukan adalah:¹⁹

1. Menentukan kebutuhan.
2. Bagaimana agar organisasi itu sendiri berkembang dan mampu berdiri sendiri.

¹⁸ Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan teoritik dan permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002, h. 107.

¹⁹<http://uchinfamiliar.blogspot.co.id/2010/01/strategi-menggalang-dana.html> (online pada tanggal 11 Februari 2017).

3. Mengidentifikasi sumber dana.
4. Menilai peluang.
5. Persepektif jangka panjang penting
6. Mengidentifikasi hambatan
7. Merumuskan strategi kepala madrasah/sekolah, diantaranya:²⁰
 - a. Strategi-Strategi Prakondisional
 - b. Strategi-Strategi Akademik
 - c. Strategi Non-Akademik
 - d. Strategi Evaluatif
 - e. Analisis SWOT

Salah satu proses dalam mempersiapkan strategi, kepala sebaiknya mengadakan penilaian lingkungan organisasi melalui proses analisis lingkungan organisasi. Yang dimaksudkan di sini meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa dan pengaruh-pengaruh di dalam dan di sekeliling organisasi yang berdampak pada kehidupan organisasi berupa kekuatan internal, kelemahan internal, peluang eksternal dan tantangan eksternal.

(1) Lingkungan Internal meliputi:

- Kekuatan (*Strength*) adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategik dalam mencapai visi dan misi.
- Kelemahan Internal (*Weakness*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif yang menghambat organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.

²⁰Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: Lkis Printing Cemerlang, Cet. III, 2012, h. 120.

(2) Lingkungan Eksternal meliputi:

- Peluang (*Opportunity*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif, yang membantu organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi.
- Tantangan/Ancaman (*Threat*) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.²¹

Analisis SWOT (*strength-weakness-opportunity-threat*)

mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman pada organisasi dan kegiatannya menggalang dana. Dengan melakukan SWOT kepala madrasah/sekolah dapat : Mengembangkan metode-metode penggalangan dana yang dibangun diatas kekuatan madrasah/sekolah. Menghindari kelemahan-kelemahan atau mencari cara untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan itu. Meraih peluang-peluang yang terbuka. Mengembangkan cara-cara untuk mengatasi ancaman-ancaman yang muncul.

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu “kepala dan madrasah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah berasal dari bahasa Arab yang diartikan sekolah, menurut kamus Bahasa Indonesia²² sekolah berarti bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran (menurut tingkatannya). Dalam pengertian lain

²¹Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta, Cet. Ke 4, 2011, h. 111-112.

²²Departemen Pendidikan Nasional, *KBBI Pusat Bahasa*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, Edisi keempat, 2014, h. 1244.

sekolah berarti tempat pertemuan antara murid saat diberi pelajaran oleh gurunya.²³

Namun ada sedikit perbedaan antara madrasah dan sekolah, dimana kalau sekolah lebih bersifat umum, setiap lembaga yang didalamnya terdapat kegiatan belajar dan mengajar formal dapat dikatakan sekolah. Sedangkan madrasah lebih bersifat khusus yaitu lembaga pendidikan yang bernuansa Islami, dimana kegiatan belajar mengajarnya menggunakan konsep-konsep Islam.

Kepala madrasah memegang peran yang sangat urgen dalam mensukseskan tujuan lembaga pendidikan. Kepala madrasah dituntut agar dapat mengubah pola kepemimpinan lama ke arah yang lebih demokratis, persuasif, partisipatif, dan *entrepreneur*. Sebagai *school leader*, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang baik (*good leadership*) agar dapat memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan di madrasah. Dalam rangka mencapai kemajuan madrasah, kepala madrasah mengupayakan pengembangan kurikulum, sarana prasarana, sumber daya manusia dan pengembangan peran serta masyarakat.

Seorang kepala madrasah itu berarti seorang pimpinan lembaga pendidikan, dimana peran dan fungsi seorang pemimpin akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi/lembaga yang

²³Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan, Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan secara Komprehensif*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012. h. 14.

dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar.

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan sekolah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah pada perkembangan dan kemajuan sekolah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah. Namun demikian, dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah yang berupa material seperti perbaikan gedung, penambahan ruang, penambahan perlengkapan, dan sebagainya maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri. Kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3, serta pihak pemerintah setempat.²⁴

Kepala madrasah disamping mempunyai tanggung jawab penuh terhadap kelancaran dan kemajuan lembaga yang dipimpinnya, kepala madrasah juga mempunyai tugas untuk mempertanggungjawabkan kinerjanya kepada wali siswa, masyarakat dan pemerintah.

3. Pengembangan Sarana dan Prasarana

Peningkatan mutu pendidikan terkait dengan berbagai komponen, diantaranya peningkatan mutu pendidik dan peningkatan sarana prasarana. Sarana prasarana yang memadai disertai manajemen yang baik akan mendukung terciptanya lingkungan sekolah yang kondusif dan tercapainya tujuan pendidikan. Jika lingkungan sekolah kondusif, maka siswa dan guru termasuk semua warga sekolah akan merasa nyaman dan aman tinggal di

²⁴H.M.Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011, h. 80-81.

lingkungan sekolah. Hal ini akan mendorong motivasi belajar dan menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan.

Sarana pendidikan adalah semua perangkat peralatan, bahan dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan di sekolah, sarana berarti alat langsung untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya : ruang, buku, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya.²⁵ Sedangkan prasarana pendidikan merupakan segala sesuatu yang secara tidak langsung menunjang proses pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan menjadi penting karena mutu pendidikan dapat ditingkatkan melalui pengembangan sarana dan prasarana. Berikut beberapa teori tentang pengembangan menurut beberapa ahli yang penulis kutip dari : <http://banghens.blogspot.co.id/2016/09/definisi-pengembangan>:

Menurut Seels & Richey, pengembangan berarti proses menterjemahkan atau menjabarkan spesifikasi rancangan kedalam bentuk fitur fisik. Pengembangan secara khusus berarti proses menghasilkan bahan-bahan pembelajaran. Sedangkan menurut Tessmer dan Richey, pengembangan memusatkan perhatiannya tidak hanya pada analisis kebutuhan, tetapi juga isu-isu luas tentang analisis awal-akhir, seperti analisis kontekstual. Pengembangan bertujuan untuk menghasilkan produk berdasarkan temuan-temuan uji lapangan²⁶.

Pengembangan adalah upaya lembaga pendidikan, baik formal maupun nonformal yang dilaksanakan secara sadar, berencana, terarah, teratur, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan, membimbing, dan mengembangkan dasar kepribadian yang

²⁵Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015, h. 123.

²⁶<http://banghens.blogspot.co.id/2016/09/definisi-pengembangan-menurut-beberapa.html> (online pada 09 Februari 2017).

seimbang, utuh dan selaras, pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan bakat, keinginan serta kemampuan-kemampuannya, sebagai bekal untuk menambah, meningkatkan dan mengembangkan dirinya, sesama, bahkan lingkungannya ke arah tercapainya suatu martabat, mutu dan kemampuan manusiawi yang optimal dan pribadi mandiri.²⁷

Dari pendapat para ahli di atas dapat dikatakan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan secara sadar, terencana, terarah untuk membuat atau memperbaiki, sehingga menjadi produk yang semakin bermanfaat untuk meningkatkan kualitas sebagai upaya untuk menciptakan mutu yang lebih baik. Demikian halnya dengan sarana dan prasarana pendidikan perlu dikembangkan secara terus menerus untuk menunjang keberhasilan pendidikan.

Sesungguhnya sukses atau tidaknya, tercapai atau tidaknya sasaran dari pembelajaran atau pendidikan sangat tergantung pada sarana dan prasarana yang mendukung dalam proses pembelajaran²⁸.

Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai tergantung bagaimana strategi kepala madrasah/sekolah mengupayakannya, karena kepala madrasah/sekolah merupakan ujung tombak kemajuan dan perubahan lembaga yang dipimpinnya. Bila pemimpinnya diam tidak ada inisiatif untuk berubah, maka selama itu pula tidak akan ada perubahan.

²⁷ A. Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, Cet. I, 2016, h. 7.

²⁸ Silfia Hanani, *Sosiologi Pendidikan Ke-Indonesiaan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013, h. 149.

Karena Allah tidak akan merubah nasib suatu kaum, kecuali mereka sendiri yang berusaha merubahnya, sebagaimana dalam Al-Qur'an surah Ar-Ra'd ayat 11, disebutkan:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ
 اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ
 وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ
 مِنْ وَالٍ²⁹

“Baginya (manusia) ada malaikat-malaikat yang selalu menjaganya bergiliran, dari depan dan belakangnya. Mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, maka tidak ada yang dapat menolaknya dan tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”³⁰(Q.S. Ar-Ra'd:11)

Dengan sarana prasarana yang memadai siswa juga dapat belajar bukan hanya teoritis, tetapi juga dapat langsung dipraktekkan, misalnya dengan praktikum di laboratorium IPA, laboratorium komputer, laboratorium IPS, dan sebagainya. Guru juga dapat meningkatkan kompetensinya kalau di sekolah tersedia referensi yang lengkap, sarana *Information Communication Technology* (ICT) yang memadai, media dan alat bantu pelajaran lainnya lengkap serta tersedia ruang khusus untuk pembelajaran guru, seperti Ruang *Teacher Resources Referent Center* (TRRC), Ruang Multi Media dan Ruang Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan sarana olah raga.

²⁹Q.S. Ar-Ra'd [13] : 11

³⁰H. Salim Bahreisy dan H. Said Bahreisy, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir*, Surabaya: Bina Ilmu, jilid 4, 2006, h.462-463.

Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang dan Permen Republik Indonesia tentang Pendidikan no 19 tahun 2005 pasal 42:

- (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.
- (2) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolah raga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan³¹.

Ruang lingkup sarana dan prasarana pendidikan dilihat dari beberapa tinjauan:

1) Ditinjau dari segi habis tidaknya dipakai

Apabila dilihat dari habis tidaknya dipakai, ada dua macam sarana pendidikan:

(a) Sarana pendidikan yang habis dipakai

Sarana pendidikan yang habis dipakai adalah segala bahan atau alat yang apabila digunakan bisa habis dalam waktu yang relatif singkat, misalnya kapur tulis, spidol, kertas, dan lain-lain.

(b) Sarana pendidikan yang tahan lama

Sarana pendidikan yang tahan lama adalah keseluruhan bahan atau alat yang dapat digunakan secara terus menerus dalam waktu yang

³¹ Dirjen Pendidikan Islam Depag 2006, *UU Permen RI tentang Pendidikan*, h. 178.

relatif lama, misalnya meja kursi siswa/guru, lemari, mesin tulis, alat olah raga, dan lain-lain.

2) Ditinjau dari bergerak atau tidaknya saat digunakan

(a) Sarana pendidikan yang bergerak, adalah sarana pendidikan yang bisa digerakkan atau dipindahkan sesuai dengan kebutuhan pemakainya, misalnya: lemari arsip sekolah, meja kursi siswa/guru, dan lain-lain

(b) Sarana pendidikan yang tidak bergerak, adalah sarana pendidikan yang tidak bisa atau relatif sangat sulit untuk dipindahkan, misalnya saluran PDAM dan peralatan pendukungnya seperti pipa dan lain-lain.

3) Ditinjau dari hubungannya dengan proses belajar-mengajar

sarana pendidikan dapat dibedakan menjadi 3 macam, yaitu: alat pelajaran, alat peraga, dan media pengajaran.

(a) Alat pelajaran

Alat pelajaran adalah alat yang digunakan secara langsung dalam proses belajar-mengajar, misalnya buku, alat tulis, dan alat praktik.

(b) Alat peraga

Alat peraga adalah alat pembantu pendidikan dan pengajaran, dapat berupa perbuatan-perbuatan atau benda-benda yang mudah memberi pengertian kepada anak didik berturut-turut dari yang abstrak sampai dengan yang konkret.

(c) Media Pengajaran

Media pengajaran adalah sarana pendidikan yang digunakan sebagai perantara dalam proses belajar-mengajar, untuk lebih mempertinggi efektivitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan pendidikan. Ada tiga jenis media, yaitu media audio, media visual, dan media audio visual.

Pada garis besarnya untuk mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan meliputi: perencanaan, pengadaan, penginventarisasian, penggunaan, pemeliharaan, penghapusan, dan pertanggungjawaban. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi pembahasan hanya pada perencanaan dan pengadaan saja. Secara rinci dapat dijabarkan sebagai berikut:

a) Perencanaan

Perencanaan merupakan kegiatan analisis kebutuhan terhadap segala kebutuhan dan perlengkapan yang dibutuhkan sekolah untuk kegiatan pembelajaran peserta didik dan kegiatan penunjang lainnya. Kegiatan ini dilakukan secara terus menerus selama kegiatan sekolah berlangsung. Kegiatan ini biasa dilakukan pada awal tahun pelajaran dan disempurnakan tiap triwulan atau tiap semester.

Salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu

kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.

Planning berasal dari kata *plan* artinya rencana, rancangan, maksud, dan niat. *Planning* berarti perencanaan. Perencanaan adalah proses kegiatan, sedangkan rencana merupakan hasil perencanaan. Perencanaan adalah kegiatan yang berkaitan dengan usaha merumuskan program yang didalamnya memuat segala sesuatu yang akan dilaksanakan, penentuan tujuan, kebijaksanaan, arah yang akan ditempuh, prosedur dan metode yang akan diikuti dalam usaha pencapaian tujuan.³²

Perencanaan berasal dari kata rencana yang mempunyai arti rancangan atau rangka dari sesuatu yang akan dilakukan atau dikerjakan pada masa yang akan datang. Menurut *Terry* perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang digariskan.³³

Pendapat beberapa ahli tentang definisi perencanaan:

1. Bintoro Tjokroaminoto mendefinisikan perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
2. Prajudi Atmosudirdjo mendefinisikan perencanaan adalah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana, dan bagaimana melakukannya.
3. SP. Siagian mengartikan perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut

³² KH.U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, cetakan ke 2, 2014, h. 211.

³³Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar...*, h. 131.

hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

4. M. Fikry, menguraikan bahwa perencanaan adalah proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan kata lain, proses pembuatan serangkaian kebijakan untuk mengendalikan masa depan sesuai yang ditentukan. Dengan kata lain, perencanaan adalah upaya untuk memadukan antara cita-cita nasional dan *resources* yang ada.
5. Fakry Gaffar mengartikan perencanaan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Keputusan-keputusan itu disusun secara sistematis, rasional, dan dapat dibenarkan secara ilmiah karena menerapkan berbagai pengetahuan yang diperlukan.³⁴

Berdasarkan pengertian di atas, pada dasarnya perencanaan merupakan suatu proses kegiatan untuk menggambarkan sebelumnya hal-hal yang akan dikerjakan kemudian dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini perencanaan yang dimaksud adalah merinci rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi atau pembuatan peralatan dan perlengkapan sesuai dengan kebutuhan.

Berbagai pendapat diatas juga menyiratkan bahwa perencanaan merupakan proses yang berisi kegiatan-kegiatan berupa pemikiran, perhitungan, pemilihan, penentuan dan sebagainya. Semuanya itu dilakukan dalam rangka tercapainya tujuan tertentu. Pada hakekatnya perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan

³⁴KH.U. Saefullah, *Manajemen ...*, h. 213-214

dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilaiannya atas hasil pelaksanaannya, yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Rencana umum pengadaan barang/jasa menurut Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010, Bab IV pasal 22, adalah sebagai berikut:

- 1) PA menyusun Rencana Umum Pengadaan Barang/jasa sesuai dengan kebutuhan pada K/L/D/I (Kementerian/Lembaga/Daerah/Instansi) masing-masing.
- 2) Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
 - a. Kegiatan dan anggaran Pengadaan Barang/Jasa yang akan dibiayai oleh K/L/D/I sendiri; dan/atau
 - b. Kegiatan dan anggaran Pengadaan Barang/Jasa yang akan dibiayai berdasarkan kerja sama antar K/L/D/I secara pembiayaan bersama (*co-financing*), sepanjang diperlukan.
- 3) Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa meliputi kegiatan-kegiatan sebagai berikut:
 - a. Mengidentifikasi kebutuhan Barang/Jasa yang diperlukan K/L/D/I;
 - b. Menyusun dan menetapkan rencana penganggaran untuk Pengadaan Barang/Jasa sebagaimana dimaksud ayat (2);
 - c. Menetapkan kebijakan umum tentang: pemaketan pekerjaan, cara pelaksanaan, pengorganisasian, dan penetapan penggunaan produk dalam negeri.
 - d. Menyusun Kerangka Acuan Kerja (KAK).³⁵

Ada beberapa jenis perencanaan diantaranya:

- 1) Jenis perencanaan menurut penggunaannya
 - (a) *Single use planning*, yaitu perencanaan untuk satu kali pakai. Jika pelaksanaan telah selesai, perencanaan tersebut tidak

³⁵Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Jakarta, Grasindo, 2017, h. 33-34.

dipakai kembali, misalnya perencanaan yang berhubungan dengan kepanitiaan kegiatan tertentu.

- (b) *Repeats planning*, yaitu perencanaan yang dipergunakan untuk keperluan yang berulang-ulang. Tencana ini terus menerus atau berulang dipergunakan sehingga bersifat permanen.

2) Jenis perencanaan menurut jangka waktunya

- (a) *Long range planning* (LRP), yaitu perencanaan jangka panjang yang membutuhkan waktu yang lama dalam pelaksanaannya, biasanya memerlukan waktu lebih dari sepuluh tahun.
- (b) *Intermediate planning* (perencanaan jangka menengah), yaitu sebuah *planning* yang dalam pelaksanaannya membutuhkan waktu “pemasangan” (*gestation period*). Perencanaan ini biasanya memerlukan waktu lima tahun.
- (c) *Short range planning* (SRP) perencanaan jangka pendek, yaitu sebuah perencanaan yang dipersiapkan dengan tergesa-gesa dan mencadak karena pentingnya dan waktu yang tersedia sangat sempit, sedangkan kebutuhan sangat mendesak dan tiba-tiba. Biasanya pelaksanaannya memerlukan waktu kurang dari satu tahun.³⁶

Dengan adanya perencanaan, segala kegiatan dapat dilakukan secara tertib dan teratur sesuai dengan tahap-tahap yang semestinya. Dalam penyusunan perencanaan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh kepala madrasah/sekolah diantaranya :

- (1) Menampung semua usulan pengadaan perlengkapan sekolah yang diajukan oleh setiap unit kerja dan atau menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah.
- (2) Menyusun rencana kebutuhan perlengkapan sekolah untuk periode tertentu.
- (3) Memadukan rencana kebutuhan yang telah disusun dengan perlengkapan yang tersedia sebelumnya.
- (4) Memadukan rencana kebutuhan dengan dana atau anggaran sekolah yang tersedia.
- (5) Memadukan rencana (daftar) kebutuhan perlengkapan yang urgen dengan dana atau anggaran yang tersedia, maka perlu diadakan seleksi lagi dengan melihat skala prioritas mengenai perlengkapan yang paling penting.
- (6) Penetapan rencana pengadaan akhir.³⁷

³⁶KH.U Saefullah, *Manajemen*, h. 222- 224.

³⁷Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014, h. 123.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dengan dilakukannya perencanaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan adalah:

- (1) Dapat membantu dalam menentukan tujuan,
- (2) Meletakkan dasar-dasar dan menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan,
- (3) Menghilangkan ketidakpastian,
- (4) Dapat dijadikan dasar atau pedoman untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan bahkan juga penilaian agar nantinya kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Prosedur perencanaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan antara lain:

- (1) Identifikasi dan menganalisis kebutuhan sekolah.
Identifikasi adalah pencatatan dan pendaftaran secara tertib dan teratur terhadap seluruh kebutuhan sarana dan prasarana sekolah yang dapat menunjang kelancaran proses belajar-mengajar, baik untuk kebutuhan sekarang maupun yang akan datang,
- (2) Mengadakan seleksi.
Dalam tahapan mengadakan seleksi, perencanaan sarana dan prasarana meliputi :
 - a. menyusun konsep program, dengan prinsipnya ada penanggung jawab yang memimpin pelaksanaan program, ada kegiatan konkret yang dilakukan, ada sasaran (target) terukur yang ingin dicapai, ada batas waktu, ada alokasi anggaran yang pasti untuk melaksanakan program;
 - b. pendataan, hal-hal yang diperhatikan adalah jenis barang, jumlah barang, dan kondisi (kualitas) barang.
- (3) Sumber anggaran/dana.
Fungsi perencanaan penganggaran adalah untuk memutuskan rincian menurut stkepala madrasah/sekolahr yang berlaku terhadap jumlah dana yang telah ditetapkan sehingga dapat menghindari pemborosan.³⁸

³⁸Nur Hamiyah, *Pengantar...*, h. 132.

Perencanaan dapat dipahami sebagai suatu proses penentuan dan penyusunan rencana dan program-program kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang secara terpadu dan sistematis berdasarkan prinsip-prinsip dasar, dan data atas informasi yang terkait serta menggunakan sumber-sumber daya lainnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Rencana tersebut hendaknya jelas dan harus terlihat pada tujuan dan sasaran yang hendak dicapai, jenis dan bentuk, tindakan (kegiatan) yang akan dilaksanakan, siapa pelaksananya, prosedur, metode dan teknik pelaksanaannya, bahan dan peralatan yang diperlukan serta waktu dan tempat pelaksanaan.

Selain itu rencana harus realistis, yang berarti hal ini mengandung arti bahwa :

- (1) rumusan, tujuan serta target harus mengandung harapan yang memungkinkan dapat dicapai baik yang menyangkut aspek kuantitatif maupun aspek kualitatifnya. Untuk itu harapan tersebut harus disusun berdasarkan kondisi dan kemampuan yang dimiliki oleh sumber daya yang ada,
- (2) jenis dan bentuk kegiatan harus relevan dengan tujuan dan target yang hendak di capai,
- (3) prosedur, metode dan teknik pelaksanaan harus relevan dengan tujuan yang hendak dicapai serta harus memungkinkan kegiatan yang telah dipilih dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien,

- (4) sumber daya manusia yang akan melaksanakan kegiatan tersebut harus memiliki kemampuan dan motivasi serta aspek pribadi lainnya yang memungkinkan terlaksananya tugas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.

b) Pengadaan

Kegiatan yang dilaksanakan dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Pengadaan barang harus direncanakan dengan hati-hati agar pengadaannya sesuai dengan apa yang diharapkan serta memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana di sekolah

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan fungsi operasional kedua dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan setelah perencanaan. Fungsi ini pada hakikatnya merupakan serangkaian kegiatan untuk menyediakan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan sesuai dengan kebutuhan, baik berkaitan dengan jenis dan spesifikasi, jumlah, waktu maupun tempat, dengan harga dan sumber yang dapat dipertanggungjawabkan.³⁹

Pengadaan adalah proses kegiatan mengadakan sarana dan prasarana yang dapat dilakukan dengan cara-cara membeli, menyumbang, hibah dan lain-lain. Pengadaan sarana dan prasarana dapat berbentuk pengadaan buku, alat, perabot, bangunan dan lain-lain.

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan penyediaan semua jenis sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam konteks persekolahan, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang

³⁹Martin, Nurhattati Fuad, *Manajemen Sarana dan Prasarana, Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016, h. 21.

atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan.⁴⁰

Pengadaan sarana dan prasarana dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Hal ini merupakan fungsi operasional pertama dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan persekolahan.

Pengadaan (*procurement*) menurut beberapa para ahli:

1. Weele

Procurement is the acquisition of goods or services. It is favorable that the goods or services are appropriate and that they are procured at the best possible cost to meet the needs of the purchaser in terms of quality and quantity, time, and location.

Pendapat di atas kurang lebih mempunyai arti: bahwa Pengadaan adalah perolehan barang atau jasa. Hal ini menguntungkan bahwa barang atau jasa yang tepat dan bahwa mereka yang dibeli dengan biaya terbaik untuk memenuhi kebutuhan pembeli dalam hal kualitas dan kuantitas, waktu dan lokasi.

2. Christopher & Schooner

Pengadaan atau *procurement* adalah kegiatan untuk mendapatkan barang atau jasa secara transparan, efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunaannya.⁴¹

Dari pengertian di atas, maka dapat dikatakan bahwa pengadaan barang dan jasa atau *procurement* adalah suatu kegiatan untuk mendapatkan barang dan jasa yang diperlukan oleh lembaga

⁴⁰*Ibid*, h. 21.

⁴¹<http://xerma.blogspot.co.id/2014/05/pengertian-procurement-pengadaan-barang.html>
(online pada 08 Februari 2017)

pendidikan dilihat dari kebutuhan dan penggunaannya, serta dilihat dari kualitas, kuantitas, waktu pengiriman dan harga yang terjangkau.

Adapun prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa menurut Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010, pada Bab II tentang Tata Nilai Pengadaan, Bagian Pertama adalah:

Pengadaan Barang/Jasa menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut: a) efisien, b) efektif, c) transparan, d) terbuka, e) bersaing, f) adil/tidak diskriminatif, dan g) akuntabel.⁴²

Pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah berdasarkan Pasal 3 Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah dilakukan melalui:

- a. Swakelola; dan/atau
- b. Pemilihan penyedia barang/jasa.⁴³

Sedangkan beberapa strategi pengadaan sarana dan prasarana pendidikan diantaranya:⁴⁴

- (1) Pembelian, merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan membayar sejumlah uang tertentu kepada penjual atau *supplier* untuk mendapatkan sejumlah sarana dan prasarana. Pembelian dilakukan apabila anggarannya tersedia, seperti pembelian meja, kursi, bangku, lemari, papan tulis, wireless, dan lain sebagainya.

⁴²Peraturan Presiden RI ..., h. 13.

⁴³Samsul Ramli & Fahrurrazi, *Bacaan Wajib Swakelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*, Jakarta: Visimedia, 2014, h. 1.

⁴⁴Martin, Nurhattati Fuad, *Manajemen ...*, h. 22-26

- (2) Pembuatan sendiri, merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan membuat sendiri yang biasanya dilakukan oleh guru, siswa, atau pegawai. Pemilihan cara ini harus mempertimbangkan tingkat efektivitas dan efesiensinya apabila dibandingkan dengan cara pengadaan sarana dan prasarana yang lain. pembuatan sendiri biasanya dilakukan terhadap sarana dan prasarana pendidikan yang sifatnya sederhana dan murah, misalnya alat-alat peraga yang dibuat oleh guru atau murid.
- (3) Penerimaan hibah atau bantuan, merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan pemberian secara cuma-cuma dari pihak lain. penerimaan hibah atau bantuan harus dilakukan dengan membuat berita acara.
- (4) Penyewaan, merupakan pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan pemanfaatan sementara barang milik pihak lain untuk kepentingan sekolah dengan cara membayar berdasarkan perjanjian sewa-menyewa.
- (5) Pinjaman, yaitu penggunaan barang secara cuma-cuma untuk sementara waktu dari pihak lain untuk kepentingan sekolah berdasarkan perjanjian pinjam-meminjam, bila kebutuhan sarana dan prasarana bersifat sementara dan temporer.
- (6) Pendaaurulangan, yaitu pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dengan cara memanfaatkan barang yang sudah tidak

terpakai menjadi barang yang berguna untuk kepentingan sekolah. Pengadaan sarana dan prasarana dengan cara mendaur ulang adalah pengadaan sarana dan prasarana melalui aktivitas pemanfaatan barang yang sudah tidak terpakai menjadi barang yang berguna untuk kepentingan sekolah. Misalnya pembuatan alat pelajaran dan media pendidikan dari limbah kayu atau limbah kertas, seperti pembuatan kertas *doorslag* dari bubur kertas koran untuk membuat lukisan dan peta timbul, pembuatan bangun ruang dari limbah kayu, pembuatan hiasan dan bunga plastik dari limbah pipet, dan lain sebagainya.

- (7) Penukaran, yaitu pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dengan jalan menukarkan sarana dan prasarana yang dimiliki dengan sarana dan prasarana yang dibutuhkan organisasi atau instansi lain. pemilihan cara pengadaan sarana dan prasarana jenis ini harus mempertimbangkan adanya saling menguntungkan di antara kedua belah pihak.
- (8) Perbaikan atau rekondisi, merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana dengan jalan memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan, baik dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrumen yang baik diantara instrumen sarana dan prasarana yang rusak sehingga instrumen-instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit, dan pada akhirnya satu atau

beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan.

- (9) Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan melalui proses lelang. Ada dua jenis pelelangan yaitu pelelangan umum dan pelelangan terbatas. Pelelangan umum ialah proses lelang yang diikuti oleh semua perusahaan yang berminat. Pelelangan terbatas ialah proses lelang yang diikuti oleh rekanan terbatas, sekurang-kurangnya 10 rekanan yang dipilih dan memenuhi syarat dimana bidang usahanya sesuai dengan pekerjaan yang akan diborongkan.

Sistem pengadaan sarana dan prasarana sekolah dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain adalah seperti yang disebutkan dibawah ini:

- (1) Dropping dari pemerintah, hal ini merupakan bantuan yang diberikan pemerintah kepada sekolah. Bantuan ini sifatnya terbatas sehingga pengelola sarana dan prasarana pendidikan di sekolah tetap harus mengusahakan dengan cara lain.
- (2) Pengadaan sarana dan prasarana sekolah dengan cara membeli, baik secara langsung maupun melalui pemesanan terlebih dahulu.
- (3) Meminta sumbangan wali murid atau mengajukan proposal bantuan pengadaan sarana dan prasarana sekolah ke lembaga sosial yang tidak mengikat.
- (4) Pengadaan perlengkapan dengan cara menyewa atau meminjam.
- (5) Pengadaan perlengkapan sekolah dengan cara tukar menukar barang yang dimiliki dengan barang lain yang dibutuhkan sekolah.⁴⁵

Sarana pendidikan adalah seluruh perangkat alat, bahan, dan perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan.

⁴⁵Mohamad Mustari, *Manajemen ...*, h. 125.

Meja dan kursi anak, papan tulis, alat peraga, almari, buku-buku, media pendidikan (jika diperlukan) merupakan contoh sarana pendidikan yang harus ada pada setiap lembaga pendidikan.

Sumber dana pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat diperoleh dari :

- 1) Investasi: yayasan dan sekolah melakukan investasi dalam bentuk uang, tanah dan bangunan dalam jangka waktu tertentu untuk menjamin kelangsungan pembiayaan karya pendidikan.
- 2) Penggalangan dana abadi dari alumni. Dana abadi berarti dana sumbangan dari alumni yang disumbangkan secara rutin melalui rekening sekolah atau yayasan untuk modal dana investasi. Dana ini tidak untuk dipergunakan, kecuali setelah jangka waktu tertentu (panjang).
- 3) Penggalangan dan insidental. Penggalangan dana ini dilakukan bekerja sama dengan alumni yang berprofesi sebagai artis atau tokoh masyarakat. Penggalangan dana ini dilakukan secara terencana dan profesional sehingga hasilnya maksimal.
- 4) Sistem “kakak asuh”, yakni program meringankan beban biaya lintas sekolah dalam yayasan. Pelaksanaannya, anak-anak mampu dari sekolah-sekolah mampu memiliki “adik asuh” di sekolah-sekolah lemah. Konsep ini mampu mewadahi semangat solidaritas sekaligus mengatasi kekurangan dana pada sekolah-sekolah yang lemah.

5) Mencari donatur ke luar negeri melalui lembaga-lembaga resmi.

Lembaga-lembaga resmi yang dimaksud adalah lembaga-lembaga donor. Yayasan perguruan swasta dalam hal ini lebih mudah mengakses lembaga donor luar negeri karena lebih dipercaya ketimbang lembaga milik pemerintah.

6) Usaha-usaha lain. Yang dimaksud dengan usaha-usaha lain adalah

usaha-usaha produktif seperti membuka toko swalayan, membuka pom bensin, perkebunan, usaha transportasi bahkan usaha perbankan dan usaha jasa lainnya. Modal diperoleh dari dana abadi dan dikelola secara profesional oleh tenaga-tenaga profesional pula.

Disamping dari pemerintah dan dari orang tua siswa, biaya pendidikan dapat pula diperoleh dari sumbangan masyarakat, baik sumbangan dari anggota masyarakat secara perorangan maupun sumbangan melalui organisasi yang ada di dalam maupun di luar negeri. Sumbangan biaya pendidikan dari masyarakat biasanya dalam bentuk barang peralatan dan jasa yang sifatnya tidak mengikat. Sumbangan ini sulit untuk didata, dan selalu kurang diperhitungkan dalam perencanaan pembiayaan pendidikan.⁴⁶

Sebuah Sekolah Menengah Pertama (SMP) / Madrasah Tsanawiyah

(MTs) sekurang-kurangnya memiliki prasarana sebagai berikut:

a) Ruang kelas,

Ruang kelas adalah ruang untuk pembelajaran teori dan praktik yang tidak memerlukan peralatan khusus. Ruang kelas merupakan tempat

⁴⁶Martin, Nurhattati Fuad, *Manajemen ...* h. 16.

kegiatan pembelajaran yang digunakan setiap hari. Di ruang kelas, pembelajaran dapat bersifat teori maupun praktik.

Fungsi ruang kelas adalah tempat kegiatan pembelajaran teori, praktik yang tidak memerlukan peralatan khusus, atau praktik dengan alat khusus yang mudah dihadirkan. Kapasitas ruang kelas untuk SMP/MTs maksimum 32 peserta didik. Rasio minimum ruang kelas adalah 2 m²/peserta didik.⁴⁷

b) Ruang perpustakaan,

Ruang perpustakaan adalah ruang penyimpanan berbagai macam referensi sebagai pendukung kegiatan belajar mengajar. Perpustakaan mempunyai nilai yang urgen dalam lembaga pendidikan, karena di sana guru dan peserta didik dapat memperoleh informasi dari berbagai jenis bahan pustaka dengan cara membaca, mengamati, mendengar dan sekaligus sebagai tempat petugas mengelola perpustakaan. Kapasitas ruang perpustakaan untuk SMP/MTs minimum satu setengah kali ruang kelas dan lebarnya minimum 5 m.

Secara umum perpustakaan mempunyai arti sebagai tempat yang didalamnya terdapat kegiatan penghimpunan, pengolahan dan penyebarluasan (pelayanan) segala macam informasi, baik yang tercetak, maupun yang terekam dalam berbagai media seperti buku, majalah, surat kabar, film, kaset, tape recorder, video, komputer dan lain-lain. Semua koleksi sumber informasi tersebut disusun berdasarkan sistem tertentu dan dipergunakan untuk kepentingan belajar melalui kegiatan membaca dan mencari informasi bagi segenap masyarakat yang membutuhkannya.⁴⁸

Ruang perpustakaan berfungsi sebagai tempat kegiatan peserta didik dan guru memperoleh informasi dari berbagai jenis bahan

⁴⁷*Himpunan Perundang-undangan RI Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Bandung: Nuansa Aulia, 2012, h. 498.

⁴⁸Nur Hamiyah, Mohammad Jauhar, *Pengantar...*, h. 157.

pustaka dengan membaca, mengamati, mendengar, dan sekaligus tempat petugas mengelola perpustakaan.⁴⁹

c) Ruang laboratorium,

Ruang laboratorium adalah ruang untuk pembelajaran secara praktik yang memerlukan peralatan khusus. Ruang laboratorium dibedakan masing-masing pada sebuah jenjang pendidikan. Jenjang pendidikan SMP/MTs harus memiliki ruangan khusus untuk laboratorium IPA.

Ruang laboratorium IPA berfungsi sebagai tempat berlangsungnya kegiatan pembelajaran IPA secara praktik yang memerlukan peralatan khusus. Ruang laboratorium minimum dapat menampung satu rombongan belajar. Rasio minimum luas 2,4 m²/peserta didik. Untuk rombongan yang kurang dari 20 orang, luas minimum 48 m² termasuk ruang penyimpanan dan persiapan seluas 18 m² dan lebar minimum 5 m.⁵⁰

d) Ruang pimpinan,

Ruang pimpinan adalah ruang untuk pimpinan melakukan kegiatan pengelolaan sekolah/madrasah, pertemuan dengan sejumlah guru, orang tua murid, unsur komite sekolah, petugas Dinas Pendidikan dan tamu lainnya.

Ruang pimpinan berfungsi sebagai tempat melakukan kegiatan pengelolaan sekolah, pertemuan dengan sejumlah kecil guru, orang tua murid, unsur komite sekolah, petugas dinas, atau tamu lainnya. Luas minimum ruang pimpinan adalah 12 m² dan lebar minimumnya adalah 3 m. Ruang pimpinan harus mudah diakses oleh guru dan tamu serta dapat dikunci dengan baik.⁵¹

Sarana yang ada di ruang pimpinan terbagi menjadi dua yaitu perabot dan perlengkapan. Perabot ruang pimpinan terdiri dari kursi dan meja

⁴⁹ *Himpunan Perundang-undangan RI ...*, h. 499.

⁵⁰ *Ibid*, h. 501.

⁵¹ *Ibid*, h. 504.

pimpinan, kursi dan meja tamu, lemari dan papan statistik. Perlengkapan ruang pimpinan untuk SMP/MTs meliputi simbol kenegaraan, tempat sampah dan jam dinding.

e) Ruang guru,

Ruang guru adalah ruang untuk guru bekerja di luar kelas, beristirahat, dan menerima tamu.

Ruang guru berfungsi sebagai tempat guru bekerja dan istirahat serta menerima tamu, baik peserta didik maupun tamu lainnya. Rasio minimum luas ruang guru adalah $4 \text{ m}^2/\text{pendidik}$. Luas minimum ruang guru untuk SMP/MTs adalah $32 \text{ m}^2/40 \text{ m}^2$. Ruang guru harus mudah dicapai dari halaman sekolah atau dari luar lingkungan sekolah, serta dekat dengan ruang pimpinan.⁵²

Sarana ruang guru di SMP/MTs adalah meja kursi, meja kerja, lemari, kursi tamu, papan statistik, papan pengumuman, tempat sampah, tempat cuci tangan dan jam dinding.

f) Ruang tata usaha,

Ruang tata usaha adalah ruang untuk melakukan segenap kegiatan rangkaian menghimpun, mencatat, mengelola, menggandakan, menyimpan data/informasi mengenai satu objek tertentu yang dilaksanakan secara kronologis, berkesinambungan dan sistematis untuk tujuan tertentu.

Ruang tata usaha berfungsi sebagai tempat kerja petugas untuk mengerjakan administrasi sekolah. Rasio minimum luas ruang tata usaha adalah $4 \text{ m}^2/\text{petugas}$ dan luas minimum ruang tata usaha untuk SMP/MTs adalah 16 m^2 . Ruang tata usaha mudah dicapai dari halaman

⁵²*Ibid*, h. 504.

sekolah atau dari lingkungan sekolah serta dekat dengan ruang pimpinan.⁵³

Sarana ruang tata usaha SMP/MTs adalah kursi meja, meja kerja, lemari, papan statistik, komputer, filling kabinet, brankas, telepon, jam dinding, kotak kontak, dan tempat sampah.

g) Tempat beribadah

Tempat beribadah adalah sebuah tempat yang digunakan oleh umat beragama untuk beribadah menurut ajaran agama atau kepercayaan mereka masing-masing

Tempat beribadah berfungsi sebagai tempat warga sekolah/madrasah melakukan ibadah yang diwajibkan oleh agama masing-masing pada waktu sekolah. Banyak tempat beribadah sesuai dengan kebutuhan tiap satuan pendidikan, dengan luas minimum 12 m².⁵⁴

Sarana tempat beribadah terdiri dari lemari, perlengkapan ibadah dan jam dinding.

h) Ruang konseling,

Ruang konseling berfungsi sebagai tempat peserta didik mendapatkan layanan konseling dari konselor berkaitan dengan pengembangan pribadi, sosial, belajar, dan karir. Ruang konseling dapat memberikan kenyamanan suasana dan menjamin privasi peserta didik. Luas minimum ruang konseling adalah 9 m².⁵⁵

Sarana ruang konseling di SMP/MTs adalah kursi meja, meja kerja, kursi tamu, lemari, papan kegiatan, instrumen konseling, buku sumber, media pengembangan kepribadian dan jam dinding.

i) Ruang UKS,

⁵³*Ibid*, h. 505.

⁵⁴*Ibid*, h. 506.

⁵⁵*Ibid*, h. 506.

Ruang UKS berfungsi sebagai tempat ruang untuk penanganan dini peserta didik yang mengalami gangguan kesehatan di sekolah. Luas minimum ruang UKS untuk SMP/MTs adalah 12 m².⁵⁶

Ruang UKS berdasarkan Permendiknas No. 24 tahun 2007 adalah tempat tidur, lemari, meja, kursi, catatan kesehatan peserta didik, perlengkapan P3K, tandu, selimut, tensimeter, termometer badan, timbangan badan, pengukur tinggi badan, tempat sampah, tempat cuci tangan dan jam dinding.

j) Ruang organisasi kesiswaan,

Ruang organisasi kesiswaan berfungsi sebagai tempat melakukan kegiatan kesekretariatan pengelolaan organisasi peserta didik. Luas minimum ruang organisasi kesiswaan untuk SMP/MTs adalah 9 m².⁵⁷

Sarana ruang kesiswaan untuk SMP/MTs berdasarkan Permendiknas No. 24 tahun 2007 adalah meja, kursi, papan tulis, dan jam dinding.

k) Jamban/toilet,

Jamban berfungsi sebagai ruang untuk buang air besar dan/atau kecil. Minimum terdapat 1 unit jamban untuk setiap 40 peserta didik pria, 1 unit jamban untuk setiap 30 peserta didik wanita dan 1 unit jamban untuk guru. Jumlah minimum jamban di setiap sekolah adalah minimum 3 unit. Jamban harus berdinding, beratap, dapat dikunci dan mudah dibersihkan serta tersedianya air bersih di setiap unit jamban.⁵⁸

Berdasarkan Permendiknas No. 24 tahun 2007 dan Permendiknas No. 40 tahun 2008, stkepala madrasah/sekolahr sarana jamban sekolah

⁵⁶ *Ibid*, h. 507.

⁵⁷ *Ibid*, h. 507.

⁵⁸ *Ibid*, h. 508.

meliputi kloset jongkok, tempat air, gayung, gantungan pakaian dan tempat sampah serta tempat air bersih dengan volume 200 liter.

l) Gudang,

Gudang adalah sebuah ruangan yang digunakan untuk menyimpan berbagai macam barang.

Gudang berfungsi sebagai ruang untuk menyimpan peralatan pembelajaran di luar kelas, peralatan sekolah/madrasah yang tidak/belum berfungsi di satuan pendidikan, dan tempat menyimpan arsip sekolah yang telah berusia lebih dari 5 tahun. Luas minimum gudang untuk SMP/MTs adalah 21 m².⁵⁹

Berdasarkan Permendiknas No. 24 tahun 2007 dan Permendiknas No. 40 tahun 2008, sarana untuk gudang adalah lemari dan rak. Lemari harus kuat, stabil dan aman. Lemari berukuran memadai untuk menyimpan alat-alat dan arsip berharga. Rak berukuran memadai untuk menyimpan peralatan olah raga, kesenian dan keterampilan.

m) Ruang sirkulasi,

Ruang sirkulasi adalah ruang penghubung antar bagian bangunan sekolah/madrasah. Ruang sirkulasi ada dua macam, yaitu ruang sirkulasi horizontal dan ruang sirkulasi vertikal.

Ruang sirkulasi horizontal berfungsi sebagai tempat penghubung antar ruang dalam bangunan sekolah dan sebagai tempat berlangsungnya kegiatan bermain dan interaksi sosial peserta didik diluar jam pelajaran, terutama pada saat hujan ketika tidak memungkinkan kegiatan-kegiatan tersebut berlangsung di halaman sekolah. Ruang sirkulasi horizontal adalah berupa koridor yang menghubungkan ruang-ruang di dalam bangunan sekolah dengan luas minimum 30% dari luas total seluruh ruang pada bangunan, lebar minimum adalah 1,8 m dan tinggi minimum adalah 2,5 m.

⁵⁹ *Ibid*, h. 508.

Ruang sirkulasi vertikal adalah berupa tangga yang menghubungkan antara ruang atas dengan ruang bawah. Bangunan bertingkat dengan panjang lebih 30 m dilengkapi minimum 2 buah tangga. Jarak tempuh sejauh untuk mencapai tangga pada bangunan bertingkat tidak lebih dari 25 m. Lebar minimum tangga untuk SMP/MTs adalah 1,8 m. Tinggi maksimum anak tangga adalah 17 cm, lebar anak tangga adalah 25-30 cm dan dilengkapi dengan pegangan tangan yang kuat dengan tinggi 85-90 cm. Ruang sirkulasi hendaknya dilengkapi dengan pencahayaan dan penghawaan yang cukup.⁶⁰

n) Tempat bermain/berolahraga.

Tempat bermain/berolahraga adalah ruang terbuka atau tertutup yang dilengkapi dengan sarana untuk melakukan pendidikan jasmani dan olah raga. Tempat bermain atau berolah raga berfungsi sebagai area bermain, berolahraga, pendidikan jasmani, upacara dan kegiatan ekstrakurikuler. Tempat bermain ditanami pohon penghijauan agar terasa sejuk dan nyaman. Tempat bermain atau berolahraga diletakkan di tempat yang paling sedikit mengganggu proses pembelajaran di kelas. Tempat bermain atau berolahraga tidak boleh dipergunakan untuk tempat parkir. Rasio minimum luas tempat bermain atau berolahraga adalah 3 m² / peserta didik.

Perlengkapan dan peralatan sekolah merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efisiensi belajar dan mengajar. Guru tidak mungkin dapat mengajar dengan senang dan bersemangat dengan perlengkapan kuno dan rusak, peralatan yang kurang lengkap dsb. Oleh karena itu pimpinan sekolah harus menaruh perhatian yang serius terhadap perlengkapan serta peralatan sekolah.

⁶⁰ *Ibid*, h. 509.

Gedung sekolah yang mempunyai ruang-ruang belajar yang memenuhi syarat, jelas lebih memberikan kemungkinan kepada siswa untuk belajar lebih enak dibandingkan dengan ruang belajar yang sempit, udara yang kurang lancar sirkulasinya, cahaya yang kurang memenuhi syarat. Demikian juga tentang ruang baca perpustakaan, ruang bimbingan dan penyuluhan, sampai kamar-kamar tempat buang hajat seluruh *civitas akademica* suatu sekolah. Dengan demikian, jelas bahwa peralatan amat membantu dalam meningkatkan mutu suatu sekolah.⁶¹

Untuk mengadakan sarana dan prasarana pendidikan dapat dilakukan dengan berbagai cara. Misalnya untuk pengadaan tanah bisa dilakukan dengan cara membeli, menerima hibah, menerima hak pakai, menukar dan sebagainya. Dalam pengadaan gedung atau bangunan dapat dilakukan dengan cara membangun baru, membeli, menyewa, dan menerima hibah. Untuk pengadaan perlengkapan atau perabot sekolah dapat dilakukan dengan cara membeli. Perabot yang akan dibeli dapat berbentuk yang sudah jadi, atau pun belum. Dalam pengadaan perlengkapan ini juga dapat dilakukan dengan jalan membuat sendiri atau menerima bantuan dari instansi pemerintah diluar departement pendidikan dan kebudayaan, badan-badan swasta, masyarakat, perorangan, dan sebagainya.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Beberapa penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan diantaranya adalah :

⁶¹Ahmad Tafsir, *Ilmu Paendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Rosda, 2014, h. 93.

1. Tesis, Sri Wahyuni, “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru”, 2013. Dengan rumusan masalah: bagaimana strategi kepala sekolah merencanakan peningkatan mutu guru?, bagaimana strategi kepala sekolah melaksanakan peningkatan mutu guru?, bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengatasi kendala peningkatan mutu guru?

Hasil penelitian : perencanaan peningkatan mutu guru dilakukan setiap setahun sekali, menyusun perencanaan peningkatan mutu guru berdasarkan visi dan misi, mengikutsertakan para guru dalam diklat, loka karya, workshop, kursus, meningkatkan tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti internet, dan evaluasi kehadiran guru, kinerja guru dan prestasi siswa.⁶²

Persamaan dengan penelitian penulis adalah fokus pembahasannya yaitu tentang strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah yang bermuara pada tercapainya tujuan pendidikan. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah pada sub fokus pembahasannya yakni tentang peningkatan mutu guru, sedangkan penelitian penulis adalah fokus pada fasilitas/sarana dan prasarana sekolah.

2. Tesis, Alif Nur Laila, “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Kandat”, 2015. Dengan rumusan masalah: bagaimana strategi kepala madrasah membangun citra madrasah?, dan bagaimana strategi kepala meningkatkan citra madrasah ?

⁶²Sri Wahyuni, Tesis “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*”, Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu, 2013.

Hasil penelitian: strategi yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan mempelajari kekuatan dan kelemahan madrasah, memperbaiki kondisi internal fisik dan non fisik, dengan melakukan promosi dan pengenalan kepada masyarakat, dan dengan meningkatkan mutu pendidikan.⁶³

Persamaan dengan penelitian penulis adalah tentang fokus penelitian yang membahas tentang strategi yang dilakukan kepala madrasah. Adapun perbedaannya pada pokok pembahasan, dimana Alif Nur Laila fokus pembahasan pada peningkatan citra madrasah, sedangkan penulis meneliti tentang pengembangan sarana dan prasarana.

3. Tesis, Watono, “Hubungan Pemanfaatan Sarana dan Prasarana Belajar dan Motivasi dengan Prestasi Belajar Mata Pelajaran Penjasorkes Kelas 8 Siswa SMP Negeri Kecamatan Kota Kabupaten Kudus”, 2008. Dengan rumusan masalah: Apakah ada hubungan antara pemanfaatan sarana dan prasarana dengan prestasi belajar Penjasorkes?, Apakah ada hubungan antara motivasi dengan prestasi belajar Penjasorkes?, Apakah ada hubungan antara pemanfaatan sarana dan prasarana dan motivasi secara bersamaan dengan prestasi belajar Penjasorkes?

Hasil penelitian : setelah diadakan penelitian ternyata ada hubungan positif dan signifikan pemanfaatan sarana dan prasarana dengan prestasi belajar Penjasorkes, ada hubungan positif dan signifikan motivasi dengan prestasi

⁶³Alif Nur Laila, Tesis, “*Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Kkepala madrasah/sekolah*”, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Maulana Malik Ibrahim Negeri Malang, 2015.

belajar Penjasorkes, ada hubungan positif dan signifikan pemanfaatan sarana prasarana dan motivasi dengan prestasi belajar Penjasorkes.⁶⁴

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah pada pembahasan sarana dan prasarananya, adapun perbedaannya adalah pokok pembahasannya dimana Tesis tersebut berbicara tentang korelasi antara sarana dan prasarana dengan mata pelajaran Penjasorkes, sedangkan penulis lebih fokus pada bagaimana strategi perencanaan, pengadaan dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

4. Tesis, Abdul Haris Nasution, “Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa (Studi Multi Kasus di MTsN Pucanglaban dan MTsN Bandung Tulungagung)”, 2015. Dengan rumusan masalah: bagaimana perencanaan manajemen sarana dan prasarana dalam meningkatkan motivasi belajar?, bagaimana pengadaan sarana dan prasarana?, bagaimana pelaksanaan sarana dan prasarana dalam meningkatkan motivasi belajar?, bagaimana pengawasan sarana dan prasarana dalam meningkatkan motivasi belajar?

Hasil penelitian : untuk meningkatkan motivasi belajar siswa manajemen yang dilakukan sekolah adalah dengan mengadakan rapat perencanaan

⁶⁴ Watono, Tesis, “*Hubungan Pemanfaatan Sarana dan Prasarana Belajar dan Motivasi dengan Prestasi Belajar Mata Pelajaran Penjasorkes Kelas 8 Siswa SMP Negeri Kecamatan Kota Kabupaten Kudus*”. Program Studi Teknologi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2008.

sarana dan prasarana, analisa kebutuhan, klasifikasi, membuat proposal kepada pemerintah. Sedangkan pengadaan sarana dan prasarana sekolah diadakan dengan membeli menggunakan dana dari DIPA APBN, kemudian melakukan inventarisasi, membuat laporan perbulan, persemester dan pertahun, melakukan perawatan berkala, perawatan secara terus menerus, dan melakukan perbaikan sendiri atau memanggil teknisi.⁶⁵

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama dalam pembahasannya yakni tentang sarana dan prasarana, namun perbedaannya terletak pada subfokusnya dimana penelitian tersebut menekankan pada manajemen sarana dan prasarana guna peningkatan motivasi belajar siswa, sedangkan penulis fokus pembahasan pada bagaimana perencanaan, pengadaan, dan pengembangan sarana dan prasarana yang ada.

5. Tesis, Muchlis Anshori, “Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 01 Kartasura Kabupaten Sukoharjo Tahun 2014”. Dengan rumusan masalah : bagaimana manajemen sarana dan prasarana pembelajaran?, bagaimana implementasinya dalam meningkatkan mutu pendidikan?

Hasil penelitian: Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 01

⁶⁵Abdul Haris Nasution, Tesis, “*Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa (Studi Multi Kasus di MTsN Pucanglaban dan MTsN Bandung Tulungagung)*”, IAIN Tulungagung, 2015.

Kartasura Kabupaten Sukoharjo, perencanaan diawali dengan pendataan sarana dan prasarana kemudian diklasifikasikan dan disesuaikan dengan dana dari APBD atau dari Dana Alokasi Khusus, pengadaan diperoleh dari *dropping*, pembelian dan hibah dari para alumni, sedangkan inventarisasi sudah berjalan dengan baik, hanya penyimpanannya yang kurang baik, kemudian diadakan pengawasan dan penggantian sesuai kondisi barang. Penghapusan dilakukan dengan cara di lelang, dan dihibahkan ke sekolah lain yang membutuhkan. Sedangkan implementasinya adalah dengan meningkatkan kerja sama antar pendidik.⁶⁶

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian penulis adalah sama dalam pembahasannya yakni tentang sarana dan prasarana pendidikan, namun perbedaannya terletak pada subfokusnya dimana penelitian tersebut menekankan pada implementasi manajemen sarana dan prasarana yang membahas secara detail tentang manajemen sarana dan prasarana, sedangkan penulis membatasi pembahasan hanya pada bagaimana strategi kepala madrasah dalam perencanaan, pengadaan, dan pengembangan sarana dan prasarana yang ada.

6. Tesis, Luluk Aryani Isusilaningtyas, “Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan (Studi Kasus pada MI Negeri Ambarawa Kab. Semarang)”, 2015. Rumusan masalah : bagaimana

⁶⁶Muchlis Anshori, Tesis, “*Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 01 Kartasura Kabupaten Sukoharjo Tahun 2014*”, IAIN Surakarta 2015.

strategi peningkatan mutu pendidikan melalui manajemen pembiayaan?, bagaimana pelaksanaan pembiayaan?, bagaimana implikasi peningkatan mutu dengan manajemen pembiayaan?

Hasil penelitian : strategi untuk meningkatkan mutu adalah dengan membentuk tim yang bertugas merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi mutu pendidikan, manajemen pembiayaan dilaksanakan dengan melibatkan semua pihak, dari hasil penelitian juga disebutkan bahwa mutu pendidikan berkorelasi positif dan signifikan dengan manajemen pembiayaan.⁶⁷

Persamaan dengan penelitian penulis adalah pada tujuan akhir yaitu pada peningkatan mutu pendidikan, namun perbedaannya adalah pada subfokus pembahasannya yakni dalam penelitian tersebut membahas tentang manajemen pembiayaan sedangkan penulis membahas tentang pengembangan sarana dan prasarana.

C. Kerangka Pikir

Fasilitas pendidikan merupakan hal yang mencakup fundamental di dalam suatu proses. Dalam paradigma manajemen terkenal dengan istilah *Man, money, and material*, ketiga kata tersebut dapat kita pahami bahwa suatu keberhasilan proses sangat ditentukan oleh manusia yang berarti sumber daya manusia yang handal akan menentukan sebuah rencana. Sedangkan *money*

⁶⁷Luluk Aryani Isusilaningtyas, Tesis, “*Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan (Studi Kasus pada MI Negeri Ambarawa Kab. Semarang)*”, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Salatiga tahun 2015

merupakan fasilitas finansial untuk mencapai suatu proses. Demikian juga yang mencakup *material* yang berarti segala sesuatu yang mencakup kebutuhan sarana dan prasarana yang mencakup *soft ware* dan *hard ware* dalam komunitas pembelajaran harus memadai dan mudah dimanfaatkan dalam pembelajaran, jika semua fasilitas tersedia dalam suatu lingkungan pembelajaran maka akan menjadi pendukung utama dalam proses keberhasilan pembelajaran secara optimal.

Berkaitan dengan hal tersebut, maka seorang kepala madrasah perlu mempersiapkan strategi dalam perencanaan, pengadaan, dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan dalam lembaga yang dipimpinnya agar tujuan pendidikan dapat tercapai, sebagaimana teori yang diungkapkan SP. Siagian yang mengartikan bahwa perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan meliputi : perencanaan strategis (*strategic planning*) atau perencanaan berjangka panjang, perencanaan operasional (*operational plan*) atau perencanaan berjangka pendek, dan perencanaan spesifik (*specific plan*) atau perencanaan khusus, selain perencanaan, kepala madrasah juga bertanggung jawab dengan pengadaan sarana dan prasarana pada lembaga yang dipimpinnya. Beberapa hal yang perlu di persiapkan adalah menentukan dari mana sumber dana dan bagaimana prosedur pengadaannya. Sedangkan dalam mengembangkan sarana dan prasarana dalam pendidikan, kepala madrasah dapat membangun kerja

sama dengan pihak terkait atau masyarakat, mengadakan musyawarah, menganalisis kebutuhan dan melakukan analisis SWOT dengan mempertimbangkan kekuatan internal, kelemahan, peluang yang ada, dan kemungkinan ancaman-ancaman yang akan terjadi.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam melaksanakan sebuah penelitian, pemilihan tempat dan waktu penelitian diperlukan untuk menunjang keberlangsungan kegiatan penelitian tersebut agar dapat selesai dengan sebaik mungkin. Setting tempat dan waktu disesuaikan dengan permasalahan yang sedang dikaji untuk dapat dijawab melalui proses penelitian.

Adapun tempat penelitian penulis tentang “Strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kumai dalam Mengembangkan Sarana dan Prasarana Pendidikan” adalah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat, yang terletak di Jalan H.M. Taher 36 Kelurahan Kumai Hilir Kecamatan Kumai Kabupaten Kotawaringin Barat. Sedangkan waktu pelaksanaan penelitian ini dilakukan selama 6 bulan, yaitu 3 bulan untuk menyelesaikan proposal tesis dan 3 bulan untuk menyelesaikan hasil penelitian.

B. Latar Penelitian

Kecamatan Kumai adalah salah satu kecamatan di Kotawaringin Barat yang berpenduduk campuran antara penduduk asli (melayu) dan pendatang (Banjar, Jawa, Madura, Sunda, dan lain-lain) yang mayoritas beragama Islam, sehingga minat orang tua sangat tinggi untuk menyekolahkan putera-puterinya di sekolah yang berbasis agama.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai adalah salah satu Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama yang berbasis Islam yang banyak diminati masyarakat Kumai karena banyaknya prestasi akademik dan non-akademik yang diraih siswa-siswinya. Hal ini tentunya tidak lepas dari faktor kepemimpinan Kepala Madrasah dan tersedianya sarana dan prasarana yang mendukung keberhasilannya. Dalam penelitian ini penulis menggali lebih jauh tentang bagaimana strategi Kepala Madrasah dalam perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada. Adapun subjek dalam penelitian ini adalah kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai, Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarpras, guru-guru, dan ketua Komite. Sedangkan objek penelitiannya adalah tentang sarana dan prasarana di MTs Negeri Kumai.

C. Metode Pengumpulan Data dan Sumber Data

Salah satu komponen yang penting dalam penelitian adalah proses peneliti dalam pengumpulan data. Kesalahan yang dilakukan dalam proses pengumpulan data akan membuat proses analisis menjadi sulit. Selain itu hasil dan kesimpulan yang akan didapat pun akan menjadi rancu apabila pengumpulan data dilakukan tidak dengan benar. Adapun metode pengumpulan data yang penulis gunakan adalah dengan teknik observasi, interview/wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi (pengamatan)

Pengamatan adalah salah satu alat penting untuk pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Mengamati berarti memperhatikan fenomena di lapangan melalui kelima indra penulis, sering kali

dengan instrumen atau perangkat, dan merekamnya untuk tujuan ilmiah.⁶⁸

Nasution menyatakan bahwa, observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi⁶⁹.

Macam-macam observasi:

a. Observasi Partisipatif

Dalam observasi ini, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian.

b. Observasi Terus Terang atau Tersamar

Dalam hal ini, peneliti dalam melakukan pengumpulan data menyatakan terus terang kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian. Jadi mereka yang diteliti mengetahui sejak awal sampai akhir tentang aktivitas peneliti.

c. Observasi Tak Berstruktur

Observasi tak berstruktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. Hal ini dilakukan karena peneliti tidak tahu secara pasti tentang apa yang akan diamati.⁷⁰

⁶⁸John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif & Desain Riset, Memilih diantara Lima Pendekatan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014, h. 231.

⁶⁹Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, Cet-6, 2014, h. 309

⁷⁰*Ibid...* h. 310-312.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan observasi partisipatif dan observasi terus terang atau tersamar. Pada observasi partisipatif, penulis terlibat langsung dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan yang lain. Jadi, penulis bertindak sebagai observer, artinya penulis merupakan bagian dari kelompok yang diteliti. Dengan observasi partisipatif dapat diperoleh gambaran secara langsung tentang kegiatan keseharian yang sukar untuk diketahui dengan metode lainnya.

Observasi terus terang atau tersamar, penulis lakukan karena penulis ingin mendapatkan data akurat sebagai bahan penelitian untuk kemajuan dan perkembangan dunia pendidikan, khususnya pendidikan Islam.

Instrumen yang penulis gunakan dalam melakukan observasi, yaitu *checklist*, *rating scale*, *anecdotal record*, *catatan berkala*, dan *mechanical device* :

- a. *Check list*, merupakan suatu daftar yang berisikan nama-nama responden dan faktor- faktor yang akan diamati.
- b. *Rating scale*, merupakan instrumen untuk mencatat gejala menurut tingkatan- tingkatannya.
- c. *Anecdotal record*, merupakan catatan yang dibuat oleh peneliti mengenai kelakuan-kelakuan luar biasa yang ditampilkan oleh responden.
- d. *Mechanical device*, merupakan alat mekanik yang digunakan untuk memotret peristiwa-peristiwa tertentu yang ditampilkan oleh responden⁷¹.

Observasi partisipatif dilakukan untuk menjajaki sehingga berfungsi eksploitasi. Dari hasil observasi partisipatif dapat diperoleh gambaran yang

⁷¹<http://klikbelajar.com/umum/observasi-pengamatan-langsung-di-lapangan>, diakses pada 20 Agustus 2017.

jenis tentang masalahnya dan mungkin petunjuk-petunjuk tentang cara pemecahannya. Jadi, jelas bahwa tujuan observasi partisipatif adalah untuk memperoleh berbagai data konkret secara langsung di lapangan atau tempat penelitian. Adapun yang penulis observasi adalah langkah-langkah yang dilakukan Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai untuk mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan.

Pengamatan partisipatif/pengamatan terlibat adalah pengamatan yang dilakukan sambil sedikit banyak berperan-serta dalam kehidupan orang yang kita teliti. Pengamat terlibat mengikuti orang-orang yang ia teliti dalam kehidupan sehari-hari mereka, melihat apa yang mereka lakukan, kapan, dengan siapa, dan dalam keadaan apa, dan menanyai mereka mengenai tindakan mereka.⁷²

Ada alasan mengapa penulis menggunakan metode pengamatan langsung dalam penelitian ini?, hal ini merujuk pada manfaat dari pengamatan itu sendiri sebagaimana dikemukakan oleh Guba dan Lincoln yang penulis kutip dari bukunya Lexy J. Moleong yang berjudul *Metodologi Penelitian Kualitatif*, berikut ini :

Pertama, teknik pengamatan ini didasarkan atas pengalaman secara langsung. Bukankah pengalaman adalah guru terbaik atau setelah melihat baru percaya?. Tampaknya pengalaman langsung merupakan alat yang ampuh untuk mengetes suatu kebenaran.

Kedua, teknik pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan sebenarnya.

Ketiga, pengamatan memungkinkan penulis mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposisional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data.

Keempat, sering terjadi ada keraguan pada penulis, jangan-jangan pada data yang dijangkau ada yang keliru atau bias.

⁷²Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda, cetakan kedelapan tahun 2013. h. 162-163.

Kelima, teknik pengamatan memungkinkan penulis mampu memahami situasi-situasi yang rumit.

Keenam, dalam kasus-kasus tertentu dimana teknik komunikasi lainnya tidak memungkinkan, pengamatan dapat menjadi alat yang bermanfaat.⁷³

Adapun data yang penulis kumpulkan melalui metode observasi partisipatif adalah hal-hal yang terkait dengan sarana dan prasarana yang dimiliki MTs Negeri Kumai, diantaranya adalah:

- a. Sarana dan prasarana pembelajaran;
- b. Sarana dan prasarana di ruang Kepala Madrasah, ruang guru, ruang TU, perpustakaan, laboratorium komputer, dan laboratorium bahasa;
- c. Sarana administrasi setiap ruangan;
- d. Lapangan madrasah;
- e. Musholla madrasah;
- f. Toilet siswa dan guru;
- g. Kantin sekolah; dan
- h. Taman bermain siswa.

Teknik pengamatan dinilai mempunyai banyak manfaat, namun ada beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan yaitu:

Dari segi teknik pelaksanaan, kelemahan pengamatan terletak pada beberapa hal. Pertama, pengamat terbatas dalam mengamati karena kedudukannya dalam kelompok, hubungannya dengan anggota dan yang semacamnya. Kedua, pengamatan yang berperanserta sering sukar memisahkan diri walaupun hanya sesaat untuk membuat catatan hasil pengamatannya. Ketiga, hasil pengamatan berupa sejumlah besar data sering sukar dan sangat memakan waktu untuk menganalisisnya.⁷⁴

⁷³Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016, h. 174-175.

⁷⁴*Ibid*, h. 184-185.

Pada observasi partisipatif ini penulis mengumpulkan data langsung dari pengamatan penulis tentang kondisi lingkungan sekolah beserta sarana dan prasarana yang ada dan kegiatan yang sedang dilaksanakan.

2. **Interview** /wawancara.

Interview/wawancara, penulis digunakan sebagai teknik pengumpulan data sebagai studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti. Ada beberapa macam *interview*/wawancara yang penulis gunakan dalam penelitian ini, diantaranya: wawancara terstruktur, dan tidak terstruktur.

Wawancara terstruktur penulis anggap lebih efektif karena instrumen wawancara telah penulis susun sesuai dengan rumusan masalah dalam penelitian, sehingga tidak banyak data terbuang karena jawaban disesuaikan dengan instrumen. Sedangkan wawancara tak terstruktur menjadi alternatif kedua yang penulis gunakan dalam penelitian ini, karena penulis pandang lebih luwes, susunan pertanyaannya, dan susunan kata-kata dalam setiap pertanyaan dapat diubah pada saat wawancara, disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi saat wawancara.

Langkah awal yang penulis lakukan dalam wawancara adalah:

- a) Menentukan pertanyaan riset yang akan dijawab dalam wawancara tersebut,

- b) Mengidentifikasi mereka yang akan diwawancarai, yang dapat menjawab dengan baik pertanyaan-pertanyaan riset berdasarkan observasi yang telah penulis lakukan,
- c) Menentukan tipe wawancara yang praktis dan dapat menghasilkan informasi yang paling berguna untuk menjawab pertanyaan riset. Mempertimbangkan tipe-tipe yang tersedia, misalnya wawancara lewat telepon atau wawancara satu-lawan-satu,
- d) Menggunakan prosedur perekaman yang memadai ketika melaksanakan wawancara, misalnya membawa *recorder* atau alat perekam lain seperti Hand Phone dan kamera,
- e) Merancang dan menggunakan protokol wawancara atau instrumen wawancara.⁷⁵

Wawancara tidak terstruktur mirip dengan percakapan informal. Metode ini bertujuan memperoleh bentuk-bentuk tertentu informasi dari semua responden, tetapi susunan kata dan urutannya disesuaikan dengan ciri-ciri setiap responden.⁷⁶

Wawancara, dalam penelitian ini dipergunakan untuk mengadakan komunikasi dengan pihak-pihak terkait atau subjek penelitian, antara lain kepala sekolah, tenaga pendidik, dan pengurus komite dalam rangka memperoleh penjelasan atau informasi tentang hal-hal yang belum tercantum dalam observasi dan dokumentasi. Sebagaimana dikatakan Czarniawska

⁷⁵ John W. Creswell, *Penelitian ...*, h. 227-229.

⁷⁶ Deddy Mulyana, *Metodologi ...*, h. 181.

dalam buku yang berjudul : Penelitian Kualitatif & Desain Riset, Memilih diantara

Lima Pendekatan karya John W. Creswell :

Czarniawska, menyebutkan tiga cara untuk mengumpulkan data cerita: merekam secara spontan penuturan cerita, memperoleh cerita melalui wawancara, dan meminta cerita melalui media semacam internet. Clandinin dan Conelly, menyarankan mengumpulkan teks lapangan melalui beragam sumber-autobiografi, jurnal, catatan lapangan sang penulis, surat, percakapan, wawancara, cerita dari keluarga, dokumen, foto, dan artefak pribadi keluarga sosial. Untuk studi fenomenologis, proses pengumpulan informasinya melibatkan terutama wawancara yang mendalam dengan hingga 10 individu.⁷⁷

Wawancara tak terstruktur ini sangat berbeda dengan wawancara terstruktur, karena biasanya pertanyaan tidak disusun terlebih dahulu, malah disesuaikan dengan keadaan dan ciri yang unik dari responden. Pelaksanaan tanya-jawab mengalir seperti dalam percakapan sehari-hari. Wawancara biasanya berjalan lama dan seringkali dilanjutkan pada kesempatan berikutnya.

Adapun data yang akan penulis kumpulkan dari metode wawancara ini meliputi :

- a) Apa yang dilakukan Kepala Madrasah dalam merencanakan sarana dan prasarana pendidikan?, yang meliputi:
 - (1) Apakah Kepala Madrasah mengadakan musyawarah dalam merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan?
 - (2) Apakah musyawarah itu dilakukan secara temporer atau secara periodik?

⁷⁷John W. Creswell, *Penelitian ...*, hal. 224.

- (3) Apakah Kepala Madrasah menampung semua usulan rencana pengadaan perlengkapan sekolah yang diajukan oleh setiap unit kerja?
 - (4) Apakah Kepala Madrasah menginventarisasi kekurangan perlengkapan sekolah?
 - (5) Apakah Kepala Madrasah menyusun rencana kebutuhan perlengkapan sekolah untuk periode tertentu?
 - (6) Bagaimana Kepala Madrasah mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana sekolah?
 - (7) Bagaimana Kepala Madrasah mengadakan seleksi tentang kebutuhan sarana dan prasarana?
 - (8) Bagaimana Kepala Madrasah memadukan rencana (daftar) kebutuhan perlengkapan yang urgen dengan dana atau anggaran yang tersedia, apakah perlu diadakan seleksi lagi dengan melihat skala prioritas mengenai perlengkapan yang paling penting?
 - (9) Dari mana sumber anggaran dana?
- b) Apa yang dilakukan Kepala Madrasah dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan?, yang meliputi:
- (1) Apakah pengadaan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan dan didasarkan atas perencanaan yang telah disusun oleh warga sekolah lewat musyawarah ?
 - (2) Langkah apa yang ditempuh dalam pengadaan sarana dan prasarana? Apakah dengan cara pembelian, pembuatan sendiri,

penerimaan hibah atau bantuan, penyewaan, pinjaman, pendaurlangan, penukaran, atautkah dengan perbaikan/rekondisi ?

c) Bagaimana strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana ?

(1) Apakah menggunakan strategi yang diungkapkan Raihani dalam bukunya “Kepemimpinan Sekolah Transformatif” yang meliputi :

(a) Strategi Prakondisional, dengan menegakkan kedisiplinan, memberikan motivasi, membangun kepercayaan, mengubah paradigma manajemen, dan menciptakan *team work*;

(b) Strategi Akademik, dengan memfokuskan perhatiannya pada peningkatan akademik siswa melalui serangkaian strategi akademik;

(c) Strategi Non-akademik, dengan mengembangkan potensi peserta didik yang memiliki bakat dan minat terhadap kegiatan non akademik atau kegiatan ekstrakurikuler;

(d) Strategi Pendukung, dengan pengembangan fasilitas sekolah dan mengembangkan sarana dan prasarana sekolah; atau

(e) Strategi evaluatif, dengan mengadakan evaluasi terus menerus terhadap strategi-strategi dan program-program yang diimplementasikan.

(2) Apakah menggunakan Analisis SWOT, dengan mempertimbangkan kekuatan internal, kelemahan internal, peluang eksternal dan tantangan eksternal.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain.

Penggalan informasi melalui metode dokumentasi penulis lakukan dengan mencari dokumen sebagai sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian, baik berupa sumber tertulis, film, gambar (foto), dan karya-karya monumental yang ada hubungannya dengan strategi Kepala Madrasah dalam perencanaan, pengadaan dan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, yang dapat mendukung memberikan informasi bagi proses penelitian, melalui Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah bidang Saprasi, Ketua Komite, dan guru.

Penggalan data melalui dokumentasi adalah :

- a. Data-data tentang perencanaan sarana dan prasarana yang meliputi notulen rapat, daftar hadir, dan foto kegiatan.
- b. Data-data tentang pengadaan sarana dan prasarana yang meliputi bukti pembelian, bukti pemesanan, bukti penyerahan, dan lain-lain.
- c. Data-data tentang pengembangan sarana dan prasarana yang meliputi: gambar kegiatan, notulen rapat, daftar hadir, dan lain-lain.

D. Prosedur Analisis Data

Analisis data adalah upaya atau cara untuk mengolah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut bisa dipahami dan bermanfaat untuk solusi permasalahan, terutama masalah yang berkaitan dengan penelitian. Atau definisi lain dari analisis data yaitu kegiatan yang dilakukan untuk merubah data hasil dari penelitian menjadi informasi yang nantinya bisa dipergunakan dalam mengambil kesimpulan.

Analisis data merupakan bagian yang amat penting, sebab dengan analisislah suatu data dapat diberi makna yang berguna untuk masalah penelitian. Data yang telah dikumpulkan oleh penulis tidak akan ada gunanya apabila tidak dianalisis terlebih dahulu.

Proses analisis data akan dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara, pengamatan, yang sudah ditulis dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar foto, dan sebagainya. Data tersebut tentunya banyak sekali, setelah dibaca, dipelajari dan ditelaah maka langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusunnya dalam satuan-satuan. Satuan-satuan itu kemudian dikategorisasikan pada langkah berikutnya. Kategori-kategori itu dilakukan sambil membuat koding. Tahap akhir dari analisis data ialah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Setelah selesai tahap ini, mulailah kini tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substantif dengan menggunakan beberapa metode tertentu⁷⁸.

Adapun tujuan dari analisis data diantaranya ialah :

⁷⁸Lexy J. Moleong, *Metodologi ...*, h. 247.

- 1) untuk mendeskripsikan data sehingga bisa di pahami, lalu untuk membuat kesimpulan atau menarik kesimpulan mengenai karakteristik populasi berdasarkan data yang didapatkan dari sampel, biasanya ini dibuat berdasarkan pendugaan dan pengujian hipotesis;
- 2) untuk mengungkapkan data apa yang masih perlu dicari, hipotesis apa yang perlu diuji, pertanyaan apa yang perlu dijawab, metode apa yang harus digunakan untuk mendapatkan informasi baru dan kesalahan apa yang harus segera diperbaiki.

E. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menghindari kesalahan atau kekeliruan data yang telah terkumpul, penulis melakukan pengecekan keabsahan data. Pengecekan keabsahan data didasarkan pada kriteria derajat kepercayaan (*crebility*) dengan teknik triangulasi.

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu, untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya.⁷⁹

Triangulasi merupakan teknik pengecekan keabsahan data yang didasarkan pada sesuatu di luar data untuk keperluan mengecek atau sebagai pembanding terhadap data yang telah ada. Trigulasi yang digunakan adalah trigulasi dengan sumber, yaitu membandingkan data hasil observasi, hasil pekerjaan siswa dan hasil wawancara terhadap subjek.

⁷⁹*Ibid*, h. 330.

Menurut Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi digunakan sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. Sampai saat ini, konsep Denkin ini dipakai oleh para peneliti kualitatif di berbagai bidang. Menurutnya, triangulasi meliputi empat hal, yaitu:

1. Triangulasi metode
2. Triangulasi antar-peneliti (jika penelitian dilakukan dengan kelompok)
3. Triangulasi sumber data
4. Triangulasi teori⁸⁰.

Adapun dalam penelitian ini, pengecekan keabsahan data penulis menggunakan triangulasi metode, triangulasi sumber data, dan triangulasi teori. Triangulasi menjadi sangat penting dalam penelitian kualitatif, kendati pasti menambah waktu dan biaya serta tenaga. Tetapi harus diakui bahwa triangulasi dapat meningkatkan kedalaman pemahaman penulis baik mengenai fenomena yang diteliti maupun konteks di mana fenomena itu muncul.

Pada prakteknya, semua data yang didapat dari lapangan, baik itu dari observasi, wawancara dari berbagai sumber dan dari dokumentasi akan penulis lakukan triangulasi antara satu dengan lainnya. Adapun pemeriksaan keabsahan data meliputi:

1. Kredibilitas

Menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah penulis peroleh melalui beberapa sumber. Data yang diperoleh kemudian dideskripsikan dan dikategorisasikan sesuai dengan apa yang diperoleh dari

⁸⁰<http://phisiceducation09.blogspot.co.id/2013/03/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html> (online, 03 Desember 2016).

berbagai sumber tersebut. Penulis akan melakukan pemilahan data yang sama dan data yang berbeda untuk dianalisis lebih lanjut.

Kredibilitas merupakan salah satu ukuran tentang kebenaran data yang dikumpulkan, yang dalam penelitian kuantitatif disebut validas internal. Kredibilitas dalam penelitian kualitatif menggambarkan “kecocokan konsep penulis dengan konsep yang ada pada responden atau nara sumber”. Untuk mencapai hal ini, berikut tahapan yang dapat dilakukan :

a. Perpanjangan pengamatan.

Dengan perpanjangan pengamatan berarti penulis kembali ke lapangan, melakukan pengamatan, wawancara lagi dengan sumber data yang pernah ditemui maupun yang baru. Dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan penulis dengan nara sumber akan semakin akrab, semakin terbuka dan saling mempercayai, sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.

Berapa lama perpanjangan pengamatan ini dilakukan, akan sangat tergantung pada kedalaman, keluasan dan kepastian data. Dalam perpanjangan pengamatan untuk menguji kredibilitas data penelitian ini, difokuskan pada pengujian terhadap data yang telah diperoleh, apakah data yang diperoleh setelah dicek kembali ke lapangan benar atau tidak, berubah atau tidak. Bila setelah dicek kembali ke lapangan data sudah benar, berarti kredibel, maka waktu perpanjangan pengamatan dapat diakhiri.

b. Meningkatkan ketekunan.

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, maka penulis dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu salah atau tidak. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan, maka penulis dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati. Dengan melakukan hal ini, dapat meningkatkan kredibilitas data.

- c. Triangulasi, yakni mengecek kebenaran data dengan membandingkannya terhadap data dari sumber lain, seperti nara sumber yang dianggap kompeten, dokumentasi, dan observasi.
- d. Analisis kasus negatif.

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti penulis mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Tetapi bila penulis masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan, maka penulis mungkin akan merubah temuannya. Hal ini sangat tergantung seberapa besar kasus negatif yang muncul.

- e. Menggunakan bahan referensi

Yang dimaksud dengan bahan referensi disini adalah adanya pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan oleh penulis. Sebagai contoh, data hasil wawancara perlu didukung dengan adanya rekaman wawancara sehingga data yang didapat menjadi kredibel atau lebih dapat dipercaya. Jadi dalam penelitian ini, penulis akan menggunakan rekaman wawancara dan foto-foto hasil observasi sebagai bahan referensi.

f. Mengadakan *member check*.

Member check adalah proses pengecekan data yang diperoleh penulis kepada pemberi data. Tujuan *member chek* adalah untuk mengetahui seberapa jauh data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh para pemberi data berarti data tersebut valid, sehingga semakin kredibel/dipercaya, tetapi apabila data yang ditemukan penulis dengan berbagai penafsirannya tidak disepakati oleh pemberi data, maka penulis perlu melakukan kiskusi dengan pemberi data, dan apabila perbedaannya tajam, maka penulis harus mengubah temuannya, dan harus menyesuaikan dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

2. Transferabilitas

Yakni hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan di tempat dan dalam situasi lain yang berbeda dengan kata lain transferabilitas disebut juga “generalisis”. Kriteria ini dalam penelitian kuantitatif disebut validitas eksternal.

Transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara “uraian rinci”. Untuk kepentingan ini penulis berusaha melaporkan hasil penelitian secara rinci. Uraian laporan diusahakan dapat mengungkapkan secara khusus segala sesuatu yang diperlukan oleh pembaca, agar para pembaca dapat memahami temuan-temuan yang diperoleh. Penemuan itu sendiri bukan bagian dari uraian rinci melainkan penafsirannya diuraikan secara rinci dengan penuh tanggung jawab berdasarkan kejadian-kejadian nyata.

3. Dependabilitas

Dependabilitas adalah salah satu kriteria kebenaran dalam penelitian kualitatif, dimana hal ini sejajar dengan reliabilitas dalam penelitian kuantitatif. Dependabilitas bertujuan untuk menguji konsistensi hasil penelitian. Artinya sebagai kriteria untuk menguji apakah penelitian ini dapat diulang atau dilakukan ditempat yang lain dengan temuan hasil penelitian yang sama.

Dependabilitas atau kebergantungan dilakukan untuk menanggulangi kesalahan-kesalahan dalam konseptualisasi rencana penelitian, pengumpulan data, interpretasi temuan, dan pelaporan hasil penelitian.

4. Konfirmabilitas

Konfirmabilitas berkenaan dengan obyektivitas hasil penelitian. Agar kegunaan dan obyektivitas penelitian kualitatif dapat dipertahankan dan dipertanggungjawabkan, dapat dilakukan “*audit trial*”, yakni dengan melakukan

pemeriksaan ulang sekaligus dilakukan konfirmasi untuk meyakinkan bahwa hal-hal yang dilaporkan dapat dipercaya dan sesuai dengan situasi nyata serta apa adanya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Tentang Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari beberapa informan⁸¹, Yayasan Babus-Salam adalah cikal bakal berdirinya Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai. Sebenarnya ada sejarah panjang yang selama ini tidak pernah diungkap dan dituangkan dalam tulisan tentang asal usul Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai, penulis maklumi mungkin selama ini belum pernah ada penelitian pada madrasah tersebut.

Bermula dari gagasan para tokoh agama untuk mendirikan lembaga pendidikan yang diprakarsai oleh seorang veteran yang bernama H. Abdullah Busrah, maka didirikanlah yayasan Babus-Salam tahun 1962, kemudian dibentuklah pengurus yang akhirnya dipilih H. Abdullah Busrah sebagai ketuanya dan dibantu oleh tokoh-tokoh pemerhati pendidikan lainnya seperti H. Barak sebagai bendahara dan H. Muhammad, dan H. Aminullah, dan H. Muhammad Majeri Usman sebagai pengurus lainnya.

Setelah yayasan berjalan selama dua tahun dengan kegiatan belajarnya yang non formal, maka pada tahun 1964 didirikanlah sekolah formal yaitu Madrasah Ibtidaiyah Babus Salam (MIB). Madrasah ini setingkat Sekolah Dasar (SD),

⁸¹1. S. (tokoh Agama dan guru yang pernah mengajar di MTs Babus Salam), wawancara pada tanggal 24 Maret 2017 di kediamannya, Kumai. 2. A N (tokoh dan siswa angkatan pertama MI Babus Salam), wawancara pada tanggal 26 Maret 2017, di kediamannya, Semanggang Kecamatan Pangkalan Banteng.

kurikulum pembelajaran umumnya juga sama dengan SD, namun ada tambahan pendidikan agama yang menjadi nilai plus dan ciri khasnya.

Salah satu siswa pertamanya adalah AN, dan dari beliaulah penulis banyak mendapatkan informasi tentang sejarah asal usul MTs Negeri Kumai. Disamping AN, SF juga banyak bercerita tentang asal usul MTs Negeri Kumai dan beliau adalah termasuk guru yang telah mengajar lama di MTs Negeri Kumai yakni sebelum MTs dinegerikan pada tahun 1995 hingga tahun 2003.

Berdasarkan cerita dari beliau berdua: sepanjang perjalanannya, Madrasah Ibtidaiyah Babus Salam, mulai dipimpin oleh Bapak Mani'un dengan dibantu para guru seperti Burhanudin, Anang Tabrani, Abdullah Afwan, Muhammad Sabran, dan lain-lain sampai dengan tahun 1968, perkembangannya terus meningkat, dari sinilah kemudian timbul gagasan untuk mendirikan sekolah jenjang diatasnya.

Usaha untuk mendirikan sekolah jenjang diatas Madrasah Ibtidaiyah (MI) dapat terealisasi pada tahun 1968 dengan diberi nama Madrasah Mu'allimin dan H. Abdul Aziz Busrah sebagai kepala sekolah pertama. Madrasah Mu'allimin adalah sekolah setingkat SMP yang bercirikan Islam pertama di Kecamatan Kumai dan bahkan di Kabupaten Kotawaringin Barat yang saat itu masih menginduk di Palangka Raya. Kepemimpinan H. Abdul Aziz Busrah kemudian diteruskan oleh H. Muhammad Aminullah dan dilanjutkan oleh H. Muhammad Yusuf sampai dengan tahun 1979. Pada tahun inilah kemudian Madrasah Mu'allimin dirubah namanya menjadi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Babus-Salam dengan kepala madrasah pertamanya adalah H. Muhammad Aminullah.

Gedung pertama kali yang dipakai ruang belajar MTs Babus-Salam adalah gedung milik yayasan Babus-Salam yang terletak di Jl. Masjid Kumai Hilir, tepat didepan masjid Al-Baidho. Namun karena peminat semakin meningkat dari tahun ke tahun dan lokasi pertama tidak mampu menampung siswa baru maka kegiatan belajar mengajar dipindahkan di lahan yang lebih luas yaitu di tanah wakaf dari H. Mustafa yang terletak di Jl. M. Taher yang kemudian ditempati sampai sekarang⁸².

Dari tahun ke tahun penambahan siswa terus meningkat, namun peningkatan penambahan siswa tidak seimbang dengan penambahan fasilitas penunjang kegiatan belajar mengajar. Akhirnya karena keterbatasan dana, maka timbullah inisiatif untuk dinegerikan, dengan harapan seluruh kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan dapat dipenuhi dan ditanggung oleh pemerintah dan siswapun dapat belajar dengan lebih tenang dan lebih nyaman dengan fasilitas yang cukup.

Usulan MTs Bagus-Salam untuk dinegerikan ternyata direspon cepat oleh pemerintah. Tak lama kemudian resmilah penegerian MTs Babus-Salam dan kemudian dirubah namanya menjadi menjadi MTs Negeri Kumai pada tahun 1995, dengan kepala madrasah pertama H. Abdul Aziz Busrah.

Hingga saat ini sudah ada pergantian kepala madrasah sebanyak empat kali sejak Madrasah ini di negerikan, yang pertama adalah Abdul Aziz Busrah yang menjabat mulai dinegerikan tahun 1995 – 1997, kedua Drs. Riyanto menjabat tahun 1999 –

⁸²Foto di lampiran 5, gambar 01.

2011, ketiga Mulyono, S. Ag., sejak tahun 2011 – 2012, dan keempat Nur Isnaeni, S.Pd., mulai tahun 2013 sampai sekarang (2017).⁸³

2. Profil MTs Negeri Kumai

Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kumai merupakan lembaga pendidikan yang bercirikan Islam dibawah binaan Kementerian Agama dalam rangka mensukseskan pendidikan dasar 9 tahun. Sebagai lembaga pendidikan yang bercirikan Islam, MTs Negeri Kumai mempunyai kelebihan dibanding sekolah umum karena madrasah lebih mementingkan pendidikan moral atau akhlak yang mampu mencetak generasi sholih-sholihah, di sini tidak hanya mengajarkan pelajaran-pelajaran agama saja, namun juga mengajarkan pelajaran-pelajaran umum yang bobotnya sama dengan sekolah umum (Sekolah Menengah Pertama) yang dibawah binaan Kementerian Pendidikan Nasional.

a. Visi

Menjadi Madrasah IMTAQ dan IMTEK

(Islam, Mandiri, *Tafaqquh fi al-dîn*, dan Berakhlak Mulia)

Indikator:

- 1) Menjadi *centre excellent* lembaga pendidikan dasar Islam di Indonesia
- 2) Terwujudnya kehidupan madrasah yang Islami
- 3) Menjadi lembaga pendidikan yang mandiri

⁸³Dokumentasi MTs negeri Kumai 2016 (foto para kepala sekolah dan masaja jabatan yang terpampang di dinding ruang tamu).

- 4) Menghasilkan lulusan yang mempunyai pemahaman *tafaqquh fi al-dîn*
- 5) Seluruh *civitas academica*-nya berakhlak mulia yang menjadi panutan bagi masyarakat.

b. Misi

- 1) Menciptakan pembelajaran yang menyenangkan, aktif, kreatif, inovatif, produktif, yang dilandasi ruh lillahi ta'ala serta senantiasa menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh *civitas academica* madrasah
- 2) Membentuk siswa yang berilmu amali dan beramal ilmi
- 3) Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan
- 4) Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara efektif sehingga setiap siswa berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.

c. Tujuan

- 1) Pemenuhan SKL: peningkatan prestasi bidang akademik, non-akademik dan jumlah kelulusan;
- 2) Pemenuhan Standar Isi;
- 3) Pemenuhan Standar Proses;
- 4) Pemenuhan Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan;
- 5) Pemenuhan Standar Sarana dan Prasarana;

- 6) Pemenuhan Standar Pengelolaan;
- 7) Pemenuhan Standar Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan; dan
- 8) Pemenuhan Standar Penilaian Pendidikan.⁸⁴

3. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Ibu NI, S.Pd., adalah Kepala MTs Negeri Kumai yang menjabat sejak tahun 2013 sampai sekarang, beliau adalah satu-satunya kepala MTs Negeri wanita di Kabupaten Kotawaringin Barat. Dalam menjalankan tugasnya, beliau dibantu 4 orang Wakamad, 25 orang guru dan 8 orang tenaga kependidikan, yang berstatus PNS maupun Non PNS.

Berikut tabel status kepegawaian tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MTs Negeri Kumai:

Tabel : 01

Status Kepegawaian Tenaga Pendidik dan Kependidikan⁸⁵

Jumlah Kepala Madrasah, Wakil Kepala, Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No.	Uraian	PNS		Non-PNS	
		Lk.	Pr.	Lk.	Pr.
1.	Jumlah Kepala Madrasah		1		
2.	Jumlah Wakil Kepala Madrasah	4			
3.	Jumlah Pendidik ¹⁾	4	7	5	5
4.	Jumlah Pendidik Sudah Sertifikasi ²⁾	7	8	1	
5.	Jumlah Pendidik Berprestasi Tk. Nasional ²⁾				
6.	Jumlah Pendidik Sudah Ikut Bimtek K-13 ²⁾	8	8	5	5
7.	Jumlah Tenaga Kependidikan	1	1	3	3

¹⁾ Di luar Kepala dan Wakil Kepala Madrasah

²⁾ Termasuk Kepala dan Wakil Kepala Madrasah

Melihat tabel diatas, maka dapat dikatakan bahwa lebih 60% tenaga pendidik di MTs Negeri Kumai adalah pegawai negeri dan lebih 50% pula sudah

⁸⁴Dokumentasi MTs Negeri Kumai.

⁸⁵Ibid.

bersertifikat sebagai guru bersertifikasi. Hal ini merupakan sumber daya manusia yang ada di MTs Negeri Kumai yang dapat dijadikan modal peningkatan mutu pendidikan.

Tabel : 02
Tenaga Pendidik dan Kependidikan beserta Gelar Akademik⁸⁶

No	N a m a	Gelar Akademik	Tahun Kelulusan	Keterangan Sertifikasi
1	2	3	4	5
1	NUR ISNAENI, S.Pd.	S.Pd	1997	Bersertifikasi
2	WILLY EDIYANTO, S.Pd., MM.	S.Pd., MM	1993/	Bersertifikasi
3	BINTO, S.Pd.I.	S.Pd.I	2002	Bersertifikasi
4	HAIRUDDIN WIJAYA, S.Pd.	S.Pd	1996	Bersertifikasi
5	SURATNO, S.Pd.	S.Pd	1996	Bersertifikasi
6	MUCHTAR YAHYA, S.Ag.	S.Pd	1996	Bersertifikasi
7	RASMILASARI, S.Pd.	S.Pd	1999	Bersertifikasi
8	SYARIFAH SYAMSIDARIYAH, S.Pd.	S.Pd	1998	Bersertifikasi
9	NURUL MAIDAH, S.Pd. M.Sc.	S.Pd., M.Sc.	2000/2009	Bersertifikasi
10	HASAN, S.Pd.	S.Pd	1995	Bersertifikasi
1	2	3	4	5
11	QAIDAH RAHAYU, S.Pd.	S.Pd	1997	Bersertifikasi
12	MAHRITA, S.Ag.	S.Ag	2000	Bersertifikasi
13	DEWI MASITOH, SE.	SE	1999	Bersertifikasi
14	NORLAILA SYARI, S.Pd.	S.Pd	2005	Bersertifikasi
15	MIFTAKUL ASHOR, S.Pd.I.	S.Pd.I	2010	
16	MOH. SYAFIIE, A.Ma.			
17	HERAWAN SIGIT YUWONO, S.Pd.	S.Pd	2002	Bersertifikasi
18	HATIPAH, A.Ma.			
19	MUDATSIRUDDIN, S.Pd.I.	S.Pd.I	2010	Bersertifikasi
20	TRIA AGUNG SETIAWAN, S.Pd.I.	S.Pd.I	2011	
21	ANGGA SWEET LANA, S.Pd.	S.Pd	2012	
22	WAHLAN, S.Pd.	S.Pd	2012	
23	FINI NOVITA, S.Pd.	S.Pd	2012	
24	SAID RAKHMAD DARMAWAN	S.Pd	2016	
25	ANIS SOINI	S.Pd	2016	
26	SAUFANSYAH			
27	ITA YAN PUTRI, S.Pd.	S.Pd	2013	
28	HALIJAH, S.Pd.	S.Pd	2013	
29	MAHESTI DIAN MUMPUNI, S.Pd.	S.Pd	2013	
30	FAUZAN EFFENDI			
31	NORDIANA			
32	HADIAN NOR, S.Pd.	S.Pd	2016	
33	SONA IZHARIYANI, S.Pd.	S.Pd	2015	

⁸⁶ *Ibid.*

Melihat latar belakang pendidikan dari tabel tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan yang ada sudah memenuhi standar pendidikan nasional dimana semua guru telah memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran. Kualifikasi akademik yang dimaksudkan adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

4. Keadaan Siswa

Sampai dengan tahun pelajaran 2016/2017, jumlah siswa di MTs Negeri Kumai berjumlah 513 siswa dengan rincian: kelas VII berjumlah 191 siswa yang terbagi menjadi 5 rombel, kelas VIII berjumlah 173 siswa yang terbagi menjadi 4 rombel, dan kelas IX berjumlah 149 siswa yang terbagi menjadi 4 rombongan belajar.

Berikut tabel kondisi siswa dua tahun terakhir:

Tabel : 03
Data Rombongan Belajar Tahun Pelajaran 2015/2016 dan 2016/2017⁸⁷

Kondisi Siswa dan Rombel Akhir TP 2015/2016 (Tahun Pelajaran Lalu)

No.	Uraian Siswa & Rombel	Tingkat 7		Tingkat 8		Tingkat 9	
		Lk.	Pr.	Lk.	Pr.	Lk.	Pr.
1.	Jumlah Siswa Awal TP 2015/2016	101	96	62	87	59	104
2.	Jumlah Siswa Pindah Masuk						
3.	Jumlah Siswa Pindah Keluar						
4.	Jumlah Siswa Drop-out Keluar						
5.	Jumlah Siswa Drop-out Kembali						
6.	Jumlah Siswa Akhir TP 2015/2016	101	96	62	87	59	104
7.	Jumlah Siswa Naik Tingkat	97	95	62	87		
8.	Jumlah Siswa Lulus					59	104
9.	Jumlah Rombel	5		4		4	

⁸⁷ *Ibid.*

Kondisi siswa dan rombel tahun pelajaran 2016/2017⁸⁸

Nama Rombel	Tingkat/ kelas	Nama Ruang Kelas	Jumlah siswa Lk Pr		Jumlah
7	7	7	79	112	191
8	8	8	97	76	173
9	9	9	62	87	149
total					513

Melihat perolehan siswa setiap tahunnya MTs Negeri Kumai termasuk sekolah yang paling diminati masyarakat, dimana lima lokal yang disediakan selalu terisi penuh dan bahkan banyak siswa yang terpaksa tidak diterima karena terbatasnya sarana dan prasana yang dimiliki.

Berdasarkan data dan observasi penulis⁸⁹, hampir semua kelas di MTs Negeri Kumai adalah tergolong kelas gemuk, dimana rata-rata perkelas di tempati lebih dari 35 siswa, sedangkan rasio peserta didik setingkat SMP per kelas seharusnya maksimal adalah 32 siswa.

5. Keadaan Sarana dan Prasarana

Pendidikan merupakan suatu sistem yang terdiri dari beberapa komponen. Salah satunya adalah sarana dan perasarana yang dibutuhkan dalam proses belajar dan mengajar di sekolah. Sarana dan Prasarana merupakan salah satu objek yang sangat vital dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan dalam proses belajar dan mengajar. Berbagai macam cara telah dilakukan praktisi pendidikan untuk

⁸⁸ *Ibid.*

⁸⁹ Observasi penulis pada tanggal 24 Maret 2017.

meningkatkan mutu pendidikan salah satunya adalah dengan pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan. Kemampuan kepala madrasah, guru, dan lembaga dalam memenuhi sarana dan prasarana pendidikan akan sangat mempengaruhi efektivitas pembelajaran.⁹⁰

Kondisi ruangan di MTs Negeri Kumai menurut observasi penulis⁹¹ secara umum dapat dikatakan baik dan layak, hal ini terlihat dari segi bangunannya yang permanen, dinding beton dan lantai keramik, beratapkan multi roof yang tahan hujan dan panas, baik ruang Kepala Madrasah, ruang guru, ruang Tata Usaha maupun ruang kelas. Setiap ruang kelas berukuran 9 x 12 m dan rata-rata siswa perkelas 35 anak. Dari observasi penulis ada beberapa lokal yang terlihat kusam, warnya pudar dan bahkan banyak cat yang terkelupas, ruang gudang penyimpanan alat-alat belum tersusun rapi, tidak adanya rak khusus⁹², dan beberapa ruang kelas yang sirkulasi udaranya kurang sehingga terasa panas bila siang hari.

Tabel : 04
Jumlah dan Kondisi Ruangan⁹³

⁹⁰Foto kondisi ruang kelas, di lampiran 5, gambar 02.

⁹¹Observasi penulis pada tanggal 24 Maret 2017.

⁹²Foto Kondisi Gudang, di lampiran 5, gambar 03.

⁹³Dokumentasi MTs Negeri Kumai 2016.

No.	Jenis Bangunan	Jumlah Ruangan Menurut Kondisi				Status Kepemilikan ¹⁾	Total Luas Bangunan (m ²)
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat		
1.	Ruang Kelas	14					
2.	Ruang Kepala Madrasah	1					
3.	Ruang Guru	1					
4.	Ruang Tata Usaha	1					
5.	Laboratorium IPA (Sains)						
6.	Laboratorium Komputer	1					
7.	Laboratorium Bahasa	1					
8.	Laboratorium PAI						
9.	Ruang Perpustakaan	1					
10.	Ruang UKS	1					
11.	Ruang Keterampilan						
12.	Ruang Kesenian						
13.	Toilet Guru	3					
14.	Toilet Siswa	9					
15.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)						
16.	Gedung Serba Guna (Aula)	1					
17.	Ruang OSIS						
18.	Ruang Pramuka						
19.	Masjid/Mushola	1					
20.	Gedung/Ruang Olahraga						
21.	Rumah Dinas Guru						
22.	Kamar Asrama Siswa (Putra)						
23.	Kamar Asrama Siswi (Putri)						
24.	Pos Satpam						
25.	Kantin	3					

¹⁾ Status Kepemilikan : 1 : Milik Sendiri

2 : Bukan Milik Sendiri

Terbatasnya lahan merupakan faktor yang menjadi kendala dalam pengembangan sarana dan prasarana pendidikan di MTs Negeri Kumai, terutama pengembangan sarana olah raga. Sampai saat ini kegiatan olah raga MTs Negeri Kumai memanfaatkan halaman sekolah, bahkan halaman sekolah juga difungsikan sebagai tempat upacara, lapangan basket, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler.

Halaman sekolah sudah tampak rapi karena berlapis cor dan sebagian dipaving, ruang guru kondisinya cukup baik, luas ruangan adalah 9 x 18 m dengan jumlah guru 28 orang⁹⁴. Namun untuk taman sekolah nampaknya masih perlu perawatan dan perhatian secara maksimal⁹⁵, karena tanaman yang ada terlihat tidak tertata rapi

⁹⁴Observasi penulis, tanggal 21 Maret 2017, Foto kondisi ruang guru, di lampiran 5, gambar 05

⁹⁵Observasi penulis, tanggal 21 Maret 2017, Foto kondisi taman sekolah, di lampiran 5, gambar 04.

dan gersang, begitu pula dengan jumlah jamban/toilet tidak sesuai dengan rasio jumlah siswa, seharusnya dengan jumlah siswa 500 paling tidak harus tersedia jamban/toilet sebanyak 14 buah, sedangkan yang ada hanya 9 buah.

6. Status Kepemilikan dan Penggunaannya

Sampai sekarang status lahan tempat berdirinya gedung MTs Negeri Kumai masih berupa Surat Keterangan Tanah yang dikeluarkan Desa dan Kecamatan. Sejak berdiri pada tahun 1995 sudah ada upaya untuk penyertifikatan lahan, namun karena lahan yang didirikan bangunan MTs Negeri Kumai termasuk zona merah, maka sampai dengan saat ini usaha untuk penyertifikatan lahan belum berhasil. Hal inilah yang menjadi kendala madrasah dalam setiap usulan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan pada pemerintah. Hal ini diungkapkan oleh WE kepada penulis.⁹⁶

Gedung MTs Negeri Kumai adalah gedung yang didirikan oleh pemerintah. Gedung sekolah merupakan aspek penting bagi bidang pendidikan, selain tenaga kerja dan kurikulum yang memadai, prasarana juga menjadi faktor penting dalam menentukan kredibilitas suatu instansi. Keadaan sekolah yang kondusif tentu akan mendukung keberhasilan pendidikan. Lokasi dari gedung sekolah tersebut juga menentukan efektivitas dari kegiatan belajar dan mengajar.

Sekolah merupakan lembaga tempat mendidik anak agar menjadi warga negara yang kreatif dan produktif. Untuk itu menuntut adanya gedung yang memadai sehingga pada tiap murid ada perasaan bangga dan bersekolah selama dididik dalam

⁹⁶Wawancara dengan WE, *guru*, di halaman MTs Negeri Kumai, tanggal 21 Maret 2017. Foto di lampiran 5 gambar 06.

gedung tersebut, selain itu untuk menumbuhkan penghormatan murid terhadap lembaga tempat ia dididik, seyogyanya sekolah didirikan dalam lingkungan yang cukup terhormat dan strategis. Gedung sekolah harus terhindar dari gangguan-gangguan seperti: pencemaran air, kebisingan, dan pencemaran udara.

Tabel : 05
Luas Lahan dan Bangunan⁹⁷

Kepemilikan Tanah (Status Kepemilikan dan Penggunaannya)

1. Luas Tanah

No.	Status Kepemilikan	Luas Tanah (m ²) Menurut Status Sertifikat		
		Bersertifikat	Belum Sertifikat	Total
1.	Hak Milik Sendiri			
2.	Wakaf	HAK MILIK	7400	7400
3.	Hak Guna Bangunan			
4.	Sewa/Kontrak			
5.	Pinjam/Menumpang			

2. Penggunaan Tanah

No.	Penggunaan Tanah	Luas Tanah Menurut Status Sertifikat (m ²)			Status Kepemilikan 1)	Status Penggunaan 2)
		Bersertifikat	Belum Sertifikat	Total		
1.	Bangunan		1638	16307		
2.	Lapangan Olahraga		0	0		
3.	Halaman		5752	57693		
4.	Kebun/Taman		0	0		
5.	Belum Digunakan					

Kepemilikan sertifikat sebagai bukti penguasaan hak atas tanah menjadi hal yang sangat penting bagi sebuah lembaga pendidikan. Kepemilikan sertifikat tersebut tidak sekedar terpenuhinya syarat administrative, dan bukti formil saja, namun lebih dari itu, yaitu sebagai jaminan kepastian hukum.

MTs Negeri Kumai adalah salah satu lembaga pendidikan yang status lahan yang ditempati adalah lahan wakaf yang sampai saat ini belum dapat disertifikatkan,

⁹⁷Dokumentasi MTs Negeri Kumai Tahun 2016.

walaupun berbagai upaya telah dilakukan. Hal ini menjadi kendala tersendiri dalam setiap rencana pengembangan sarana dan prasarana terutama dalam penambahan lokal baru.

7. Sarana dan Prasarana Pendukung Pembelajaran

Optimalnya sarana dan prasarana disekolah, akan menjadi motivasi ekstrinsik dari siswa. Motivasi tersebut akan berpengaruh besar terhadap hasil belajar siswa. Siswa yang termotivasi akan lebih bersemangat dalam mengikuti proses belajar mengajar. Dengan demikian prestasi belajar siswa akan meningkat seiring termotivasinya siswa tersebut. Oleh karena itu, kelengkapan sarana dan prasaran akan berpengaruh besar terhadap motivasi siswa dan prestasi belajar siswa.

Tabel : 06
Sarana Pendukung Pembelajaran⁹⁸

Sarana Prasarana Pendukung Pembelajaran					
No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi		Jumlah Ideal Sarpras	Status Kepemilikan ¹⁾
		Baik	Rusak		
1.	Kursi Siswa	560	13	600	
2.	Meja Siswa	560	17	600	
3.	Loker Siswa			14	
4.	Kursi Guru di Ruang Kelas	14			
5.	Meja Guru di Ruang Kelas	14			
6.	Papan Tulis	14			
7.	Lemari di Ruang Kelas	14			
8.	Komputer/Laptop di Lab. Komputer	10	6	20	
9.	Alat Peraga PAI	1		5	
10.	Alat Peraga IPA (Sains)	1		5	
11.	Bola Sepak	2		10	
12.	Bola Voli	2		10	
13.	Bola Basket	2		10	
14.	Meja Pingpong (Tenis Meja)			2	
15.	Lapangan Sepakbola/Futsal				
16.	Lapangan Bulutangkis			2	
17.	Lapangan Basket	1			
18.	Lapangan Bola Voli	1		2	

¹⁾ Status Kepemilikan : 1 : Milik Sendiri 2 : Bukan Milik Sendiri

⁹⁸ Ibid.

Dari tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa masih ada beberapa sarana dan prasarana yang belum sesuai dengan jumlah ideal siswa, diantaranya jumlah meja kursi, komputer, dan peralatan olah raga.

Tabel : 07
Sarana Pendukung Lainnya⁹⁹

Sarana Prasarana Pendukung Lainnya

No.	Jenis Sarpras	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi		Status Kepemilikan ¹⁾
		Baik	Rusak	
1.	Laptop (di luar yang ada di Lab. Komputer)	5	2	1
2.	Komputer (di luar yang ada di Lab. Komputer)	10	8	1
3.	Printer	12	7	1
4.	Televisi	2		1
5.	Mesin Fotocopy			
6.	Mesin Fax	1	1	1
7.	Mesin Scanner			
8.	LCD Proyektor	3		1
9.	Layar (Screen)			
10.	Meja Guru & Pegawai	30	2	1
11.	Kursi Guru & Pegawai	30	1	1
12.	Lemari Arsip	5	2	1
13.	Kotak Obat (P3K)			
14.	Brankas	2	1	1
15.	Pengeras Suara	2		1
16.	Washtafel (Tempat Cuci Tangan)	1		1
17.	Kendaraan Operasional (Motor)			
18.	Kendaraan Operasional (Mobil)			
19.	Mobil Ambulance			
20.	AC (Pendingin Ruangan)			

¹⁾ Status Kepemilikan : 1 : Milik Sendiri 2 : Bukan Milik Sendiri

MTs Negeri Kumai sudah terlihat cukup berhasil dalam peningkatan mutu pendidikan, terbukti dengan banyaknya raihan piagam penghargaan dan prestasi

⁹⁹ *Ibid.*

siswa, namun dibalik itu ternyata masih banyak sarana dan prasarana pendukung pembelajaran yang belum terpenuhi dan jumlahnya belum ideal dengan jumlah siswa. Berdasarkan observasi penulis ada beberapa sarana dan prasarana yang sudah tidak dapat difungsikan sebagaimana mestinya karena rusak dan belum ada perbaikan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa dalam proses pendidikan, kualitas pendidikan juga didukung oleh sarana dan prasarana yang menjadi standar sekolah atau instansi pendidikan terkait. Sarana prasarana pendukung pembelajaran juga sangat mempengaruhi kemampuan siswa dalam belajar. Misalnya saja sekolah yang berada di kota yang sudah memiliki fasilitas laboratorium komputer, maka anak didiknya secara langsung dapat belajar komputer sedangkan sekolah di desa yang tidak memiliki fasilitas itu tidak tahu bagaimana menggunakan komputer kecuali mereka mengambil kursus di luar sekolah. Sehingga dapatlah dikatakan ternyata fasilitas amatlah urgen sebagai faktor penentu keberhasilan pembelajaran siswa.

8. Rincian Data Ruang Kelas dan Prasarana Pendukung lainnya

Ruang kelas merupakan tempat dimana para siswa menyerap ilmu yang didapat. Fungsi ruang kelas adalah tempat kegiatan pembelajaran teori, praktek yang tidak memerlukan peralatan khusus, atau praktek dengan alat khusus yang mudah dihadirkan. Ruang kelas itu sendiri merupakan rumah kedua bagi seorang siswa. Dengan ruangan kelas yang nyaman, tenang dan menyenangkan para siswa akan lebih nyaman dengan proses Kegiatan Belajar Mengajar, tentunya hal ini akan mendukung kemajuan prestasi dalam sekolah.

Tabel : 08
Rincian Data Ruang Kelas di MTs Negeri Kumai¹⁰⁰

Rincian Data Ruang Kelas

Nama Ruang Kelas	Jenis Lantai 1)	Status Kepemilikan 2)	Status Penggunaan 3)	Kondisi Bangunan 4)	Tahun Dibangun	Ukuran Ruang Kelas	
						Panjang (m)	Lebar (m)
7	1	1	1	1	1995	9	12
8	1	1	1	1	1995	9	12
9	1	1	1	1	1995	9	12

1) Jenis Lantai :

- 1 : Keramik/Ubun
- 2 : Semen Plesteran
- 3 : Kayu
- 4 : Tanah

3) Status Penggunaan :

- 1 : Hanya Digunakan Sendiri
- 2 : Digunakan Bersama dengan Madrasah Lain

2) Status Kepemilikan :

- 1 : Milik Sendiri
- 2 : Bukan Milik Sendiri

4) Kondisi Bangunan :

- 1 : Baik
- 2 : Rusak Ringan
- 3 : Rusak Sedang
- 4 : Rusak Berat

Rasio minimum luas ruang kelas 2 m²/peserta didik untuk tingkat SMP/ MTs, tabel diatas menunjukkan bahwa ruang kelas yang ada di MTs Negeri Kumai sudah

¹⁰⁰Dokumentasi MTs Negeri Kumai tahun 2016.

memenuhi standar pendidikan nasional, dimana luas tiap ruang kelas adalah 108 m² dan ditempati 35 siswa.

9. Prestasi Siswa¹⁰¹

Prestasi belajar tidak dapat dipisahkan dari kegiatan belajar, karena belajar merupakan suatu proses, sedangkan prestasi belajar adalah hasil dari proses pembelajaran tersebut. Bagi seorang anak belajar merupakan suatu kewajiban. Berhasil atau tidaknya seorang anak dalam pendidikan tergantung pada proses belajar yang dialami oleh anak tersebut dan media pembelajaran atau sarana dan prasarana penunjang lainnya yang tersedia. Semakin lengkap sarana dan prasarananya maka suasana belajar akan semakin menyenangkan. Siswapun semakin berpeluang untuk meraih prestasi.

Begitu pentingnya sarana dan prasarana pendidikan sehingga setiap institusi berlomba-lomba untuk memenuhi standar sarana dan prasarana pendidikan demi meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Bahkan kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu daya tarik tersendiri bagi calon peserta didik. Sebaliknya, apabila sarana dan prasarana kurang memadai maka akan menghambat proses pembelajaran.

B. Penyajian Data

1. Temuan Penelitian tentang Strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam Merencanakan Sarana dan Prasarana Pendidikan

¹⁰¹Foto Piala Siswa di lampiran 5 : Gambar 7.

Dokumentasi Prestasi Siswa tahun 2016, lampiran 6: Dokumen 1

Dalam perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana Kepala MTs Negeri Kumai mempersiapkan beberapa strategi perencanaan, diantaranya perencanaan strategis (perencanaan berjangka panjang), perencanaan operasional (perencanaan berjangka pendek), dan perencanaan spesifik (perencanaan khusus). Hal ini bertujuan untuk mengetahui kebutuhan sarana dan prasarana untuk kegiatan belajar mengajar baik kebutuhan jangka panjang, jangka pendek, maupun kebutuhan khusus. Melalui strategi perencanaan, sekolah dapat mengetahui sarana dan prasarana yang perlu ditambah, diperbaiki, diganti, memenuhi bahan-bahan yang habis, dan yang dapat mendukung program yang akan dikembangkan di tahun depan sehingga kegiatan sekolah dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana. Dengan menyusun strategi perencanaan maka pengajuan rencana kebutuhan sarana dan prasarana sekolah akan sesuai dengan kebutuhan.

a. **Perencanaan Strategis** (*Strategic Planning*)

Perencanaan Strategis (*Strategic Planning*) adalah perencanaan yang menyangkut penentuan tujuan dan kebijakan umum yang berjangka panjang berdasarkan analisis internal dan eksternal.

Dengan adanya perencanaan strategis ini maka konsepsi sekolah menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. Sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan strategis dapat menentukan keberhasilan organisasi atau lembaga pendidikan.

Dalam perencanaan strategis ini Kepala MTs Negeri Kumai telah menyiapkan beberapa program namun belum tersusun secara tertulis, diantaranya adalah

rencana perbaikan gudang, pembenahan aula, pembenahan pagar, pengadaan meja kursi siswa dan guru, penambahan isi perpustakaan, pengurusan status lahan dan lain-lain. Berkenaan dengan hal ini NI, Kepala MTs Negeri Kumai mengatakan:

Berbicara mengenai sarpras, sebetulnya masih banyak yang kurang pak, tadi lihat sendiri bagaimana kondisi perpustakaan kami, buku-buku yang ada hanya sedikit. Bagaimana lab komputer kami, banyak yang rusak dan belum dapat memperbaikinya. Apalagi kalau berbicara masalah gudang, hmmm.... saya malu, soalnya berantakan banget, kami belum dapat menyimpannya dengan rapi, hal inilah yang menjadi program kami.¹⁰²

Sesuai dengan observasi penulis¹⁰³, memang ada beberapa ruangan terlihat kurang perawatan diantaranya adalah ruang laboratorium bahasa, ruang laboratorium komputer, dan gudang tempat penyimpanan barang-barang, namun kepala MTs Negeri Kumai telah merencanakan untuk memperbaiki hal tersebut, selanjutnya beliau mengatakan:

Untuk rencana jangka panjang tentang sarana dan prasarana, kami sudah mempunyai program yaitu yang pertama adalah menindak lanjuti pengurusan lahan yang sampai sekarang belum jelas statusnya, karena belum bersertifikat, kemudian kami juga merencanakan perbaikan gudang tempat menyimpan alat-alat, dan kami juga merencanakan pembuatan jembatan diatas sungai yang ada di tengah lahan kami ini, yang nantinya akan difungsikan sebagai panggung pentas serba guna.¹⁰⁴

Perencanaan strategis biasanya berhubungan dengan alokasi anggaran yang cukup besar yang harus melibatkan komite dan orang tua siswa karena tidak dapat dianggarkan dari dana BOS. Hal ini yang menjadi alasan mengapa Kepala MTs Negeri Kumai belum menyusunnya secara tertulis, karena proyek pengadaan lokal baru biasanya diserahkan sepenuhnya kepada komite, pihak sekolah tinggal terima

¹⁰² Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

¹⁰³ Observasi tanggal 1 April 2017

¹⁰⁴ Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

kunci dan tidak tahu menahu tentang bagaimana proses pengadaannya, ketika penulis menghubungi lewat telepon, beliau mengatakan:

Kalau rencana rutin dan pertahun, tahun ini dimulai pak Anwar nggih. Cuman kalau menengah dan panjang saya baru mau bikin itu untuk sarpras, kalau untuk yang rutin itu ya pemeliharaan mulai dari pagar, halaman, kemudian pembenahan MCK anak-anak, pembenahan ruang guru, ruang aula..... itu pak, meja kursi....¹⁰⁵

Keberhasilan program pembelajaran di tahun-tahun mendatang tergantung bagaimana mempersiapkan program pada tahun sebelumnya. Membuat, menyusun dan menyiapkan program perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana jangka panjang adalah hal yang penting, karena hal ini akan menentukan mutu pendidikan dimasa mendatang.

b. Perencanaan Operasional (*Operational Plan*)

Perencanaan operasional adalah perencanaan yang memusatkan perhatiannya pada operasi sekarang (jangka pendek) dan terutama berkenaan dengan tujuan mencapai efisiensi. Perencanaan operasional merupakan kebutuhan apa saja yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan strategis untuk mencapai tujuan strategis tersebut. Lingkup perencanaan ini lebih sempit dibandingkan dengan perencanaan strategis.¹⁰⁶

Berdasarkan data lapangan¹⁰⁷, dalam perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana jangka pendek Kepala MTs Negeri Kumai mengadakan musyawarah setiap semester dan membahas tentang kebutuhan harian, bulanan dan persemester dengan menyusun RKAM (Rencana Kerja Anggaran Madrasah) yang disesuaikan dengan

¹⁰⁵ Wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai, lewat telepon tanggal 22 April 2017.

¹⁰⁶ <http://rendigooners.blogspot.co.id/2013/11/11-perencanaan-operasional-renop.html> (online pada tanggal 24 Maret 2017)

¹⁰⁷ Dokumentasi ada di lampiran 6 : dokumen 2

dana anggaran dari pemerintah yaitu BOS (Bantuan Operasional Sekolah) Berikut wawancara dengan NI Kepala MTs Negeri Kumai:

Untuk perencanaan sarana dan prasarana jangka pendek, biasanya adalah yang berhubungan dengan kebutuhan sehari-hari, kebutuhan bulanan dan kebutuhan persemester, seperti alat-alat tulis, dan ATK yang lain.¹⁰⁸

Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana jangka pendek yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai sangatlah tepat, karena setiap mata pelajaran memiliki karakter yang berbeda dengan pelajaran lainnya. Dengan demikian, masing-masing mata pelajaran juga memerlukan sarana pembelajaran yang berbeda pula. Dalam menyelenggarakan pembelajaran guru pastinya memerlukan sarana yang dapat mendukung kinerjanya sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan menarik. Dengan dukungan sarana pembelajaran yang memadai, guru tidak hanya menyampaikan materi secara lisan, tetapi juga dengan tulis dan peragaan sesuai dengan sarana prasarana yang telah disiapkan guru.

Berbicara tentang rencana pendek kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, HW selaku waka sarpras mengatakan:

Rencana jangka pendek biasanya yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar sehari-hari, misalnya kebutuhan sekali pakai seperti ATK, dan alat-alat yang digunakan pada setiap ada acara saja, misalnya acara hari besar Islam, acara perpisahan dan acara-acara yang membutuhkan sarana dan prasarana sekali pakai. Dan ini biasanya menggunakan sarana dan prasarana yang diperoleh dari penyewaan, seperti terop dan sound system.¹⁰⁹

Rencana jangka pendek juga mencakup rencana tetap. Adapun rencana tetap yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai adalah rencana-rencana kebutuhan yang berkaitan dengan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah yang dibutuhkan rutin

¹⁰⁸Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

¹⁰⁹Wawancara dengan HW, *guru dan waka sarpras*, di ruang kerja, tgl 1 april 2017.

setiap hari atau setiap bulan, sarana penunjang program pembelajaran, sarana penunjang kegiatan ulangan tengah semester, sarana penunjang ulangan semester, sarana penunjang program penerimaan siswa baru, dan lain-lain.

c. Perencanaan Spesifik (*Specific Plan*)

Perencanaan Spesifik yaitu perencanaan yang telah ditentukan secara jelas baik sasaran, jadwal, prosedur kegiatan, dan alokasi anggaran termasuk bagaimana menentukan cara-cara yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan, misalnya kegiatan pramuka, kegiatan Olimpiade Sains, kegiatan semester atau ujian, dan lain-lain. Dalam hal ini strategi Kepala MTs Negeri Kumai adalah sebagai berikut:

1) Melibatkan seluruh warga sekolah dalam perencanaan

Untuk merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, kepala MTs Negeri Kumai selalu melibatkan semua guru dan Komite sekolah. Sebagaimana kutipan wawancara penulis dengan Kepala MTs Negeri Kumai:

Saya selaku Kepala Madrasah, selalu mengajak dan melibatkan warga sekolah terutama para wakamad dan guru dalam setiap perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan. Bila ada kebutuhan yang perlu dana besar dan tidak mungkin diambilkan dari dana BOS, maka kami melibatkan Komite sekolah dan wali murid.¹¹⁰

Salah satu aspek penting yang tidak boleh terlupakan dalam kepemimpinan adalah kerjasama tim. Kerjasama tim mutlak diperlukan dalam sebuah kepemimpinan. Tanpa kerjasama tim yang baik, mustahil sebuah kepemimpinan bisa meraih keberhasilan dalam mengemban misinya. Keterlibatan seluruh guru dan wakamad adalah bentuk kerja tim dan strategi yang dibangun Kepala MTs Negeri Kumai dalam perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana.

¹¹⁰Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tgl 1 April 2017

Hal ini juga dikuatkan WE guru dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa guru selalu dilibatkan dalam perencanaan, ketika penulis menanyakan tentang apakah bapak sebagai guru juga dilibatkan dalam masalah perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan. Beliau mengatakan:

Saya sering sekali ikut, walaupun tidak 100% tetapi saya sering dilibatkan dalam masalah perencanaan dan perngadaan kebutuhan sarana dan prasarana sekolah, dan biasanya diadakan minimal setiap awal tahun pelajaran atau setiap akhir tahun pelajaran.¹¹¹

2) Musyawarah secara periodik dan temporer

Musyawarah kepala MTs Negeri Kumai dan guru tentang perencanaan kebutuhan dan analisis kebutuhan sarana dan prasarana terkadang dilaksanakan secara temporer namun lebih sering secara periodik setiap awal atau akhir tahun pelajaran. Namun untuk musyawarah dengan Komite biasanya diadakan hanya pada saat dibutuhkan saja. Sebagaimana dikatakan oleh AKH selaku Komite MTs Negeri Kumai:

Kami musyawarah hanya saat-saat dibutuhkan saja, tidak secara rutin sebagaimana guru-guru. Ketika sekolah membutuhkan sesuatu yang tidak dapat diselesaikan dengan dana dari BOS, maka kami mencoba untuk membantu dan saat itu pula kami mengadakan musyawarah dengan wali murid.¹¹²

Keterlibatan Komite dalam perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana berbeda dengan para guru dan waka, dimana mereka lebih sering terlibat dari pada ketua komite. Sebagaimana yang dikatakan WE, guru. Beliau mengatakan:

¹¹¹Wawancara dengan WE, *guru*, di taman madrasah tanggal 21 Maret 2017.

¹¹²Wawancara dengan AKH, *ketua Komite*, di rumah, tanggal 1 April 2017.

Perencanaan yang dilakukan secara periodik biasaya fokus pada kegiatan-kegiatan pembelajaran. Sedangkan kegiatan perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana biasanya diadakan minimal setiap awal tahun atau akhir tahun, tetapi saat diperlukan kami juga mengadakan rapat tentang perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana.¹¹³

- 3) Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana disusun terlebih dahulu sebelum musyawarah.

Untuk perencanaan sarana dan prasarana pendidikan ada beberapa tahapan yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai, diantaranya adalah dengan identifikasi dan menganalisis kebutuhan Sekolah

Kepala MTs Negeri Kumai melakukan pencatatan dan pendaftaran secara tertib dan teratur terhadap seluruh kebutuhan sarana dan prasarana sekolah yang dapat menunjang kelancaran proses belajar mengajar, baik untuk kebutuhan sekarang maupun yang akan datang dengan meminta daftar kebutuhan sarana dan prasarana dari para guru, wali kelas dan waka bidang sarpras.

Disamping mengidentifikasi kebutuhan sarana dan prasarana, Kepala MTs Negeri Kumai juga melakukan analisa apakah daftar usulan sesuai dengan kebutuhan, sesuai dengan perkembangan sekolah dan mempertimbangkan anggaran dana yang tersedia.

Berikut hasil wawancara penulis dengan ibu NI, Kepala MTs Negeri Kumai:

Kami setiap akhir tahun atau awal tahun pelajaran meminta waka maupun wali kelas untuk mencatat kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Kemudian usul-usulan itu kami rapatkan, bila dana yang tersedia diperkirakan dapat mencukupi, maka untuk pengadaannya kami serahkan kepada wali kelas masing-

¹¹³Wawancara dengan WE, *guru*, di taman madrasah, tanggal 21 Maret 2017.

masing. Namun bila tidak mencukupi, maka kami prioritaskan mendesak dan yang urgen dulu.¹¹⁴

Analisa kebutuhan sarana dan prasarana bagi lembaga pendidikan merupakan suatu hal yang sangat berguna dan bermanfaat karena dengan melakukan analisis akan menghindari sarana dan prasarana yang tidak terpakai ada di lembaga pendidikan. Sarana dan prasarana yang tidak terpakai merupakan suatu kerugian bagi lembaga pendidikan sehingga harus dihindari. Analisa kebutuhan bisa disesuaikan dengan keuangan juga dengan kemampuan dari personel lembaga pendidikan tersebut.

4) Menerima usulan dari peserta musyawarah

Sebagaimana diutarakan diatas, bahwa kepala MTs Negeri Kumai selalu meminta dan menampung usulan para guru atau wakamad (wakil kepala madrasah) paling tidak setahun satu kali dalam perencanaan kebutuhan sarana pendidikan, HW selaku guru dan waka sarpras mengatakan:

Saya selaku waka sarpras selalu diajak musyawarah dalam setiap ada perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana. Saya juga mnyodorkan usulan kebutuhan sarpras untuk tahun depan, namun biasanya akan dievaluasi dulu oleh kepala Madrasah untuk pengadaannya. Beliau mempertimbangkan tingkat urgensinya dan kesesuaiannya dengan anggaran. Namun untuk keputusan terakhir ada pada kepala Madrasah.¹¹⁵

Jiwa kepemimpinan merupakan karakter yang wajib dimiliki oleh setiap kepala sekolah. Kepala sekolah adalah pengatur berkembangnya sebuah instansi sekolah. Kepala sekolah harus bertanggung jawab terhadap kemajuan dan kemunduran sebuah sekolah dengan memperhatikan perkembangan sarana dan prasarana yang ada.

¹¹⁴Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017.

¹¹⁵Wawancara dengan HW, *guru dan waka sarpras*, di ruang kerja, tgl 1 april 2017.

5) Strategi Evaluasi

Strategi dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai, selain mengadakan kerjasama dan melibatkan semua pihak, kepala MTs Negeri Kumai juga melakukan evaluasi rutin tentang kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Sebagaimana dikatakan WE, guru MTs Negeri Kumai:

Evaluasi sarana prasarana biasanya dilakukan kepala sekolah paling tidak satu tahun sekali dengan meminta para guru atau waka (wakil kepala madrasah) untuk mengajukan usulan tentang sarana dan prasarana yang diperlukan.¹¹⁶

Evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana dibutuhkan untuk mengetahui perkembangan-perkembangan yang dialami oleh seorang peserta didik yang terkait dengan tersedianya sarana dan prasarana yang ada. Dengan mengevaluasi kebutuhan sarana dan prasarana, maka kepala madrasah dapat menarik banyak sekali kesimpulan penting terutama terkait dengan sarana dan prasarana yang sebenarnya dibutuhkan peserta didik maupun guru.

Evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana dapat dijadikan sebagai tolak ukur apakah ketersediaan sarana dan prasarana yang ada selama ini telah sesuai dengan kebutuhan apa belum? Apakah sarana dan prasarana yang ada selama ini telah dapat menunjang proses pembelajaran secara maksimal? Sehingga jika hal ini dilakukan maka ke depannya seorang kepala sekolah/madrasah dapat melakukan hal yang lebih baik lagi.

¹¹⁶Wawancara dengan WE, di taman madrasah, tanggal 21 Maret 2017

Dari uraian diatas dapat penulis katakan bahwa strategi yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai dalam merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, yang pertama dengan mengadakan kegiatan perencanaan secara rutin dan sistematis, dengan menjalin kerjasama dengan Komite sekolah dan orang tua siswa, dengan membentuk Forum Komunikasi Orang tua dan Guru (FKOG), dan yang terakhir adalah dengan melakukan evaluasi tentang kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.

2. Temuan Penelitian tentang Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Mengadakan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Strategi yang pertama yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah dengan mengadakan penggalian sumber pendanaan untuk merealisasikan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan karena tanpa dana pengadaan sarana dan prasarana tidak dapat terealisasi. Dari semua sumber daya pendidikan yang dianggap sangat penting adalah uang. Uang ini ibarat kuda dan pendidikan sebagai gerobak. Gerobak tidak akan berjalan tanpa ditarik kuda. Pengadaan sarana dan prasarana tidak dapat terealisasi tanpa adanya biaya atau uang. Strategi yang kedua dalam pengadaan sarana dan prasarana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai adalah bagaimana menentukan proses pengadaannya.

a) Menentukan Sumber Dana

Pendanaan pendidikan, sebagaimana termaktub dalam Permen RI nomor 48 tahun 2008 tentang pendanaan pendidikan, Bab I pasal 2 menyatakan: bahwa pendanaan

pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.¹¹⁷

Masalah sumber dana pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di MTs Negeri Kumai selain berupa Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dari pemerintah yang diusulkan rutin setiap tahun¹¹⁸, sumber dana pengadaan sarana dan prasarana juga diperoleh dari Komite (orang tua siswa), dan dari siswa yaitu dari calon alumni yang berinisiatif mengumpulkan dana untuk dibelikan kenang-kenangan berupa sarana pendukung yang dibutuhkan madrasah, berikut wawancara penulis dengan Kepala MTs Negeri Kumai:

Pengadaan sarana dan prasarana yang diperbolehkan dengan dana BOS, akan diambilkan dari anggaran dana BOS sesuai dengan juknisnya, namun untuk pengadaan sarana dan prasarana yang memerlukan anggaran dana besar adalah merupakan kendala tersendiri dan biasanya sekolah dibantu oleh komite untuk pemecahannya.¹¹⁹

Komite sekolah merupakan badan yang mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan. Dalam hal ini AKH yang sejak tahun 2006 menjabat sebagai ketua Komite sekolah mengatakan:

Beberapa waktu lalu alhamdulillah Komite dapat membantu sekolah tentang pengecoran dan paving halaman sekolah, pembuatan taman dan pengadaan lokal belajar. Seperti tahun lalu karena siswanya sangat banyak dan tidak tertampung, maka kami bekerjasama dengan orang tua. Kami meminta orang tua yang mampu untuk ikut berpartisipasi dalam pengadaan gedung sekolah. Alhamdulillah dapat terealisasi dan dapat diperguna-kan sampai sekarang.¹²⁰

¹¹⁷UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS & PERMEN RI Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar, Bandung: Citra Umbara, 2013, h. 148.

¹¹⁸Dokumentasi Rencana Kerja dan Anggaran, di lampiran 6 : Dokumen 3

¹¹⁹Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017

¹²⁰Wawancara dengan AKH, *ketua Komite*, di rumah, tanggal 1 April 2017.

Sebagaimana tertuang dalam Pasal 56 ayat 3 UU SPN No. 20/2003 menyatakan bahwa Komite Sekolah adalah lembaga mandiri dibentuk dan berperan dalam peningkatan mutu pelayanan dengan memberikan pertimbangan, arahan, dan dukungan tenaga, sarana dan prasarana, serta pengawasan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan.¹²¹

Melihat realita di lapangan, Komite sekolah selama ini telah menjalankan tugas dan fungsinya, disamping telah membantu pengadaan ruangan kelas/gedung baru¹²², komite juga membantu pengadaan perlengkapan olah raga maupun sarana dan prasarana pendukung kegiatan ekstrakurikuler, seperti drum band, rebana, alat musik band, dan lain-lain.

Selain sumber dana didapatkan dari dana BOS dan dari komite/orangtua siswa ada beberapa sarana dan prasarana pendukung yang pengadaannya berasal dari sisa-sisa kegiatan, dan dari siswa calon alumni, diantaranya adalah pengadaan literali kelas.

Nah..... pengadaan literasi ini sumber pendanaannya diambilkan dari sisa anggaran UTS atau Semester, misalnya..... ulangan kita rencanakan 4 lembar kertas, ternyata yang dalam pelaksanaannya hanya menggunakan 2 lembar, nah sisanya itu kita kumpulkan, setelah ngumpul kita belanjakan buku untuk pengadaan literasi kelas.¹²³

Mengenai sumber dana dari orang tua siswa, strategi yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai adalah dengan menyerahkan kepada masing-masing wali kelas dengan membentuk Forum Komunikasi Orang tua dan Guru (FKOG)¹²⁴. Dalam forum ini akan dibicarakan masalah problem yang dihadapi guru di kelas, baik itu prolem siswa, problem-problem yang berhubungan dengan kenyamanan dan

¹²¹ UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS ..., h. 29

¹²² Dokumentasi di lampiran 5 : Gambar 16

¹²³ Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017

¹²⁴ Dokumentasi Rapat FKOG, di lampiran 06, dokumen 4

ketenangan selama proses belajar maupun problem-problem yang berhubungan dengan kekurangan sarana dan prasarna sebagai pendukung pembelajaran.

Oh ya.... tahun kemaren pak, ada ruang kelas yang dibangun oleh komite dan orang tua siswa, itu kelas tujuh. Ceritanya begini pak, tahun kemaren jumlah pendaftaran siswa baru membludak dan kami tidak mau menerima mereka karena kami tidak punya ruangan belajar untuk menampung mereka, tapi orang tua tetap bersikeras dan ngotot anaknya harus diterima di sekolah ini. Akhirnya kami kumpulkan guru dan orang tua calon siswa, kami berunding, dan ternyata mereka (orang tua calon siswa) kompak dan siap membangunkan satu ruang kelas.¹²⁵

Strategi Kepala MTs Negeri dalam membangun kerjasama dengan orang tua siswa berjalan dengan baik sehingga pengadaan sarana dan prasarana yang memerlukan anggaran biaya besar dan tidak dapat dipenuhi dengan dana BOS, dapat terpenuhi melalui kerja sama dengan orang tua siswa/komite. Mengenai sumber dana pengadaan sarana dan prasarana, WE, salah seorang guru mengatakan :

Mengenai sumber dana saya tidak tahu pasti, tapi kata kepala sekolah pengadaannya itu dari dana BOS. Dari wali murid, belum tentu ada setahun sekali. Oh, ya... ada tahun kemaren yang kelas VII. Wali murid memaksa anaknya untuk sekolah disini, sedangkan kami tidak punya ruangan. Akhirnya kami dan kepala sekolah mengadakan pertemuan dengan calon wali murid dan mereka setuju untuk membangun satu ruangan untuk anak-anak mereka, tetapi saya tidak tahu bagaimana prosesnya dan dananya dari mana saja, kami serahkan sepenuhnya kepada wali murid.¹²⁶

Hal ini sesuai dengan observasi penulis¹²⁷, ada penambahan lokal yang baru dibangun oleh komite sekolah, dan gedung itu adalah gedung kedua yang

¹²⁵Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017

¹²⁶Wawancara dengan WE, *guru*, di taman madrasah tanggal 21 Maret 2017.

¹²⁷Observasi tanggal 28 Agustus 2017, foto di lampiran 5 : gambar 16.

pengadaannya merupakan partisipasi masyarakat dan wali siswa melalui komite sekolah. Pihak sekolah tidak ikut campur dalam proses pembangunannya, pihak sekolah hanya tahu terima kunci setelah pembangunan selesai.

Hal senada juga dikatakan oleh HW selaku guru dan wakil kepala madrasah bidang sarpras:

Untuk sumber pendanaan pengadaan sarana dan prasarana biasanya diambilkan dari dana BOS, namun ini hanya untuk keperluan yang nominalnya tidak besar dan sesuai dengan juknis alokasi dana BOS. Kalau untuk perehaban ruangan, pengadaan ruangan atau kebutuhan yang besar, tidak boleh menggunakan dana dari BOS. Dan itu biasanya urusan kepala madrasah dengan komite.¹²⁸

Dari hasil wawancara diatas, dapat penulis katakan bahwa Kepala MTs Negeri Kumai sebagai pelaksana anggaran dasar dan anggaran rumah tangga sekolah telah menjalankan fungsi dan tugasnya dalam mengkoordinir dan menggunakan dana sekolah dengan baik, hati-hati, dan efisien. Penggunaan dana dari pemerintah dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan juknis yang telah ditetapkan.

b) Prosedur Pengadaan Sarana dan Prasarana

Strategi yang kedua adalah tentang bagaimana proses pengadaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Kumai. Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan penyediaan semua jenis sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dapat dilakukan secara

¹²⁸Wawancara dengan HW, *guru dan waka sarpras*, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

langsung oleh instansi yang bersangkutan maupun secara terpusat, misalnya pengadaan buku paket yang langsung ditangani oleh Kemenag. Beberapa prosedur pengadaan sarana dan prasarana yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai, diantaranya:

(1) Pembelian

Ada beberapa pengadaan sarana dan prasarana di MTs Negeri Kumai yang dilakukan dengan pembelian, terutama barang habis pakai seperti ATK dan perlengkapan lain yang sudah tersedia di toko. Pengadaan dengan cara pembelian dinilai lebih praktis dan efisien karena secara langsung dapat memilih barang dengan harga dan kualitas sesuai dengan keinginan. Berikut wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai:

Untuk sarana dan prasarana kebutuhan harian, kami langsung membeli di toko, begitu juga dengan pengadaan sarpras yang lain misalnya elektronik, kalau ada dijual di toko kami langsung beli di toko, praktis dan cepat.¹²⁹

(2) Penerimaan Hibah atau Bantuan

Sarana dan prasarana yang ada di MTs Negeri Kumai, terutama bangunan gedung termasuk lab komputer, lab bahasa dan perpustakaan adalah bantuan dari pemerintah dan ada beberapa lokal merupakan bantuan dari orang tua siswa melalui komite sekolah. Sedangkan sarana dan prasarana yang berhubungan dengan kegiatan ekstrakurikuler seperti peralatan drum band, rebana, perlengkapan olah raga dan alat musik adalah merupakan bantuan dari orang tua siswa melalui komite. Peran dan partisipasi komite sangatlah besar terhadap pengadaan sarana dan prasarana yang ada, disamping pengadaan alat-alat untuk kegiatan ekstrakurikuler,

¹²⁹Wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017

pengadaan sebagian ruangan/gedung, pengadaan taman dan pengecoran/pempavingan halaman sekolah adalah bantuan dari komite sekolah.

Pengadaan sarana dan prasarana yang ada di MTs Negeri Kumai sebagian juga merupakan partisipasi para alumni. Setiap siswa kelas IX biasanya sudah membuat program kenang-kenangan apa yang akan diberikan ke sekolah. Diantaranya yang sudah terealisasi adalah pengadaan LCD/proyektor lengkap dengan layarnya yang ada di ruangan kelas IX A dan di ruang Multimedia.

(3) Penyewaan

Pengadaan sarana dan prasarana yang ada di MTs Negeri Kumai yang dilakukan dengan penyewaan, Bapak HW mengatakan:

Ada sebagian sarana dan prasarana yang pengadaannya dengan cara penyewaan diantaranya adalah yang berhubungan dengan acara seremonial seperti peringatan hari besar Islam, acara perpisahan, dan acara-acara lain yang memerlukan tenda/terop dan sound system.¹³⁰

Strategi pengadaan sarana dan prasarana tertentu yang dilakukan MTs Negeri Kumai dengan cara menyewa memang dinilai lebih efektif dan efisien, karena penggunaannya yang jarang.

(4) Rekondisi/perbaiki.

Pengadaan sarana dan prasarana dengan merekondisi jarang sekali dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai. Hal ini karena pertimbangan efisiensi waktu

¹³⁰Rangkuman wawancara dengan HW, *guru dan waka sarpras*, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

dan kualitas terutama yang berhubungan dengan meubelair seperti meja, kursi dan lemari yang rusak berat. Berikut wawancara dengan kepala MTs Negeri Kumai:

Kami tidak merekondisi, mendaur ulang ataupun membuat sendiri, terlalu ribet dan terlalu banyak urusan. Kami biasanya pesan pada tukang meubel untuk lemari, meja dan kursinya, kalau untuk pengadaan sarpras yang lain misalnya elektronik, kalau ada dijual di toko kami langsung beli di toko, praktis dan cepat. Soalnya kalau dihitung-hitung seandainya kita merekondisi atau mendaurulang biayanya kayaknya nggak beda jauh, kemudian kualitasnya juga nggak ada jaminan. Soalnya yang direkondisi atau didaur-ulang kan barang-barang bekas.¹³¹

Tidak merekondisi sarpras terutama meja kursi yang rusak yang dimaksud Kepala MTs Negeri Kumai adalah rekondisi yang berat dan harus melibatkan tukang khusus karena dinilai kurang ekonomis, hal tersebut tidak dilakukan oleh kepala MTs Negeri Kumai, namun usaha merekondisi furniture tetap dilakukan oleh waka sarpras sendiri, ditangani sendiri, dan tidak mengeluarkan biaya khusus. Hal ini dikatakan HW, seorang guru dan waka sarpras bahwa beliau akan berusaha memperbaiki terlebih dahulu sarpras yang rusak semampunya, beliau mengatakan:

Pengadaan meja kursi siswa dan guru biasanya kami pesan ke meubel, terkadang kalau ada yang rusak kami perbaiki terlebih dahulu selama masih bisa diperbaiki. Namun untuk sarana dan prasarana yang berupa elektronik seperti komputer, kami belum punya teknisi khusus yang menanganinya, makanya ada beberapa komputer di lab yang rusak sampai sekarang belum bisa dipergunakan karena belum diperbaiki.¹³²

Perbaikan/rekondisi merupakan cara pemenuhan sarana dan prasarana pendidikan yang dinilai lebih ekonomis karena pengadaannya dilakukan dengan jalan memperbaiki sarana dan prasarana yang telah mengalami kerusakan, baik dengan perbaikan satu unit sarana dan prasarana maupun dengan jalan penukaran instrumen yang baik di antara instrumen sarana dan prasarana yang rusak sehingga instrumen-

¹³¹Wawancara dengan NI, *Kepala MTs Negeri Kumai*, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017.

¹³²Wawancara dengan HW, *guru dan waka sarpras*, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017

instrumen yang baik tersebut dapat disatukan dalam satu unit atau beberapa unit, dan pada akhirnya satu atau beberapa unit sarana dan prasarana tersebut dapat dioperasikan atau difungsikan.

Melihat betapa pentingnya fungsi dari sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran, maka bapak HW selaku waka sarpras berusaha meminimalisir permasalahan rusaknya sarpras dengan memperbaikinya terlebih dahulu. Sebagaimana saat penulis berkunjung ke ruang kerjanya, saat itu beliau sedang memperbaiki amplifier.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah dengan menetapkan sumber anggaran atau dari mana sumber dana dimana selama ini disamping memanfaatkan dana bantuan pemerintah dari BOS juga mengadakan kerjasama dengan komite atau orang tua siswa dengan membentuk Forum Komunikasi Orang tua dan Guru (FKOG) dan melibatkan calon alumni yang ternyata banyak membantu menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan sarana dan prasarana, yang kedua adalah tentang prosedur pengadaannya, dimana selama ini untuk pengadaan sarana dan prasarana habis pakai dan yang berupa elektronik, biasanya dilakukan dengan pembelian. Sedangkan yang berhubungan dengan meubelair dan elektronik dilakukan dengan pemesanan atau pembelian.

3. Temuan Penelitian tentang Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Mengembangkan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana dan prasarana merupakan unsur terpenting di sekolah/ madrasah di mana mutu pendidikan yang tinggi tidak mungkin dapat diwujudkan dengan sarana dan

prasarana seadanya. Pengembangannya adalah menjadi tanggung jawab kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan lembaga.

Diantara strategi dan upaya Kepala MTs Negeri Kumai untuk mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan adalah dengan bekerjasama dan membangun *teamwork* yang solid. Salah satunya penulis sempat melihat saat penulis berkunjung ke sekolah, saat itu hari Jum'at pagi, selesai senam bersama terlihat hampir seluruh guru laki-laki berkumpul di halaman saling kompak, sebagian bergotong royong membersihkan lingkungan sekolah dan sebagian lagi saling membantu membuat dan memasang baliho.

Disamping membangun kerjasama dan menciptakan *teamwork* yang solid, kepala MTs Negeri Kumai mengadakan musyawarah rutin tahunan untuk rencana kebutuhan rutin harian maupun bulanan serta musyawarah temporer yang diadakan sesekali saat diperlukan dan sifatnya mendesak. Penentuan rencana kebutuhan yang dipersiapkan pada awal tahun ajaran baru adalah untuk persiapan kebutuhan satu tahun ke depan. Kepala MTs Negeri Kumai menampung semua usulan guru dan waka, kemudian mempertimbangkan dan mengadakan evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana dengan fokus pada target, tingkat urgensi dan kesesuaian anggaran yang ada agar tujuan dapat tercapai sesuai harapan.

Adapun strategi yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana adalah :

a. Membangun Kerjasama

Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan yang melibatkan seluruh komponen untuk menentukan kebutuhan

sarana dan prasarana adalah bentuk kedemokrasian yang sudah berjalan dengan baik. Hal ini sesuai dengan teori strategi yang diungkapkan oleh Stephanie K. Marrus yang mengatakan bahwa strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai, sejalan dengan teori prakondisional yang diutarakan oleh Raihani dimana dalam strategi tersebut meliputi bagaimana membangun kepercayaan, memberikan motivasi dan pembentukan *teamwork*.

Sebagaimana fungsi Kepala Madrasah adalah sebagai motivator, Kepala MTs Negeri Kumai memiliki strategi untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan sarana dan prasarana pendidikan.

Usaha untuk membangun kepercayaan dan menciptakan *teamwork* yang solid, Kepala MTs Negeri Kumai juga terbilang cukup berhasil. Hal ini terlihat dari seluruh komponen sekolah telah berjalan sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing bahkan terlihat kekompakan dan bekerjasama bersatu padu dalam menghadapi suatu pekerjaan untuk mewujudkan tujuan sekolah/madrasah, walaupun kepala madrasah sedang tidak ada di tempat.

Untuk menangani masalah-masalah yang dihadapi wali kelas, termasuk masalah sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa, kepala MTs Negeri Kumai memberikan wewenang penuh kepada wali kelas masing-masing untuk mencari

solusinya terlebih dahulu, termasuk diperbolehkannya bekerjasama dengan wali siswa.

Strategi kerjasama (*cooperative strategy*) adalah suatu strategi dimana semua komponen sekolah saling bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan dari strategi kerjasama ini adalah untuk merealisasikan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang telah direncanakan sebelumnya.

Strategi dalam mengembangkan sarana dan prasarana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai adalah dengan mengajak semua elemen lembaga termasuk guru, komite sekolah dan bahkan siswa untuk bersama-sama memikirkan bagaimana mengembangkan fasilitas sekolah seperti penambahan lokal baru, renovasi ruang kelas, pengadaan isi perpustakaan, penambahan isi laboratorium komputer, dan pengadaan sarana dan prasarana lainnya yang dibutuhkan siswa maupun guru.

Kebutuhan pengembangan sarana dan prasarana yang tidak diperbolehkan menggunakan anggaran dana BOS, kepala MTs Negeri Kumai selalu melibatkan Komite sekolah dan orang tua siswa untuk bekerjasama, berikut wawancara dengan WE :

Biasanya kepala madrasah bekerjasama dengan Komite sekolah dalam pengembangan sarana dan prasarana yang membutuhkan dana besar seperti pengadaan gedung baru. Untuk sarana dan prasarana penunjang seperti perpustakaan, lab IPA, lab komputer, lab bahasa, al-hamdulillah kami sudah punya dan cukup, hanya di lab komputer saja yang saya rasa masih kurang karena sampai saat ini hanya ada 6 set komputer, dan jumlah ini belum ideal dengan rasio jumlah siswa, karena saat ini jumlah siswa hampir 600 anak.¹³³

Kerjasama tentang kebutuhan sarana dan prasarana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai dengan berbagai pihak tentunya sangat menguntungkan madrasah

¹³³Wawancara dengan WE, *guru dan waka kurikulum*, tanggal 21 Maret 2017.

karena dengan kerjasama dapat tergalang persatuan dan kebersamaan, dapat meringankan beban pekerjaan dan pembiayaan, mempercepat penyelesaian pekerjaan dan meringankan bebang biaya yang ditanggung. Namun pelibatan dan kerjasama dengan komite biasanya diadakan hanya pada saat dibutuhkan saja. Sebagaimana dikatakan oleh AKH selaku ketua Komite MTs Negeri Kumai ketika penulis temui di kediamannya:

Kami musyawarah hanya saat-saat dibutuhkan saja, tidak secara rutin sebagaimana guru-guru. Ketika sekolah membutuhkan sesuatu yang tidak dapat diselesaikan dengan dana dari BOS, maka kami mencoba untuk membantu dan saat itu pula kami mengadakan musyawarah dengan wali murid¹³⁴.

Disamping menjalin kerjasama dengan Komite sekolah, ada strategi lain yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai dalam pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yaitu: meng-instruksikan seluruh wali kelas untuk membentuk FKOG (Forum Komunikasi Orang tua dan Guru). Pada forum ini segala problema yang dihadapi di kelas, baik masalah proses pembelajaran, masalah kesiswaan maupun masalah kekurangan sarana dan prasarana kelas, dapat dibicarakan bersama orang tua siswa. Dalam hal ini Kepala MTs Negeri Kumai menyampaikan dengan panjang lebar:

Forum FKOG adalah forum mandiri wali kelas independen untuk mengontrol siswa, apa-apa yang terkait dengan kelas tersebut, sarana dan prasarananya, terkait dengan pembelajarannya, terkait dengan ekstrakurikuler.

Wali kelas masing-masing membuat Forum Komunikasi Orangtua dan Guru (FKOG) yang semua pengurusnya adalah orang tua siswa. Pada forum ini membicarakan banyak hal diantaranya tentang kondisi kelas, tentang kebersihan kelas, tentang pembelajaran siswa, tentang kelakuan siswa, tentang program kelas dan kegiatan-kegiatan intrakurikuler dan ekskul siswa, semua itu disampaikan wali kelas kepada orang tua. Disamping itu juga menyampaikan tentang kendala-kendala apa yang dihadapi kelas, sarana dan prasarana apa yang kurang, semua itu

¹³⁴Wawancara dengan AKH, ketua Komite, di rumah, tanggal 1 April 2017.

disampaikan wali kelas kepada orang tua agar orang tua siswa mau berfikir tentang kebutuhan putera-puterinya demi kebaikan putera-puteri mereka sendiri.¹³⁵

Orang tua menjadi salah satu pemegang peranan penting dalam proses perkembangan belajar anak. Oleh karena itu, belajar formal di sekolah tidak bisa dipisahkan dari peran serta orang tua. Demi kepentingan anak, sekolah dan orang tua harus mempunyai keterikatan yang baik, hubungan yang harmonis sehingga anak pun dapat bertumbuh-kembang secara maksimal sesuai dengan kemampuan emosional dan intelektualnya.

Lebih lanjut ibu NI, Kepala MTs Negeri Kumai mengatakan:

Pelaksanaan rapat FKOG biasanya pada siang hari pas panas-panasnya dan ditempatkan pada ruang kelas yang belum ada kipas anginnya, biar orang tua merasakan panasnya dalam kelas dan kekurangan-kekurangan kelas tersebut.

FKOG juga sebagai ajang untuk pemecahan masalah (*problem solving*). Forum ini juga memudahkan komunikasi orang tua dengan wali kelas. Semua kendala yang dihadapi guru tentang siswa disampaikan kepada orang tuanya atau sebaliknya orang tua menyampaikan perubahan kelakuan anaknya pada wali kelasnya, misalnya kelakuan anak di sekolah mulai berubah, maka wali kelas menanyakan hal tersebut kepada orang tuanya, sehingga ini memudahkan penyelesaian masalah. Jadi ada *take and give* antara orang tua dan wali kelas tentang penyelesaian masalah siswa.¹³⁶

Pembentukan FKOG sebagaimana dikatakan Kepala MTs Negeri Kumai sangat membantu meringankan beban sekolah terhadap kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, FKOG juga dapat menjadi motivator wali siswa dalam pemenuhan sarana dan prasarana kelas.

¹³⁵Wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai, di ruang kerja, tanggal 24 Maret 2017.

¹³⁶Wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai, tanggal 24 Maret 2017.

Rapat Forum Komunikasi Orang tua dan Guru (FKOG) biasanya diadakan paling tidak setahun satu kali, dan yang terakhir adalah rapat yang diadakan kelas VII pada tanggal 18 Januari 2017 lalu, sebagaimana dokumen yang penulis dapatkan.¹³⁷

b. Musyawarah tentang Kebutuhan Sarana dan Prasarana

Musyawarah merupakan jantung dari demokrasi dan musyawarah yang bermutu tinggi memerlukan kepemimpinan demokratis yang efektif. Kepemimpinan yang demokratis membantu proses musyawarah melalui partisipasi yang konstruktif (membangun), fasilitasi, dan menjaga hubungan yang sehat serta kondisi emosi yang positif. Partisipasi yang membangun berarti menentukan, menganalisa dan memecahkan permasalahan kelompok melalui musyawarah.

Dalam hal pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, Kepala MTs Negeri Kumai yang selalu mengadakan musyawarah, dibenarkan oleh HW waka sarpras, beliau mengatakan:

Saya selaku waka sarpras selalu diajak musyawarah dalam setiap ada perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana. Saya juga menyodorkan usulan kebutuhan sarpras untuk tahun depan, namun biasanya akan dievaluasi dulu oleh kepala Madrasah untuk pengadaannya. Beliau mempertimbangkan tingkat urgensinya dan kesesuaiannya dengan anggaran. Jadi keputusan terakhir ada pada kepala Madrasah.¹³⁸

Tipe kepemimpinan Kepala MTs Negeri Kumai adalah tipe kepemimpinan yang demokratis, dimana Kepala Madrasah selalu mendorong partisipasi anggota dalam setiap kegiatan kelompok dalam menentukan tujuan kelompok. Sebagai seorang

¹³⁷Dokumentasi di lampiran 6, gambar Dokumen 4

¹³⁸Wawancara dengan HW, guru dan waka sarpras, di ruang kerja, tgl 1 april 2017.

pemimpin Kepala MTs Negeri Kumai cenderung untuk menyelesaikan suatu masalah dengan jalan bermusyawarah, membagi tugas dan tanggungjawab, mendorong dan membuka kesempatan kepada semua personil untuk melahirkan inisiatif sesuai dengan cara-cara yang diinginkan untuk tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis dapat mengatakan bahwa tipe kepemimpinan Kepala MTs Negeri Kumai mengacu pada teori pemimpin demokratis tulen yang dipaparkan oleh Kartini Kartono dalam bukunya Pemimpin dan Kepemimpinan, yang mengungkapkan bahwa pemimpin demokratis tulen itu merupakan pembimbing yang baik bagi kelompoknya. Dia menyadari bahwa tugasnya ialah mengkoordinasikan pekerjaan dan tugas dari semua anggotanya, dengan menekankan rasa tanggung jawab dan kerjasama yang baik kepada setiap anggota. Dia tahu, bahwa organisasi atau lembaga bukanlah masalah pribadi atau individual, akan tetapi kekuatan organisasi terletak pada partisipasi aktif setiap anggota. Dia mau mendengarkan nasehat dan sugesti semua pihak dan mampu memanfaatkan keunggulan setiap orang seefektif mungkin pada saat-saat yang tepat.

c. Analisis Kebutuhan Sarana dan Prasarana

Analisis kebutuhan merupakan alat yang konstruktif dan positif untuk melakukan perubahan. Perubahan yang didasarkan atas logika yang bersifat rasional, perubahan fungsional yang dapat memenuhi kebutuhan kelompok dan individu. Perubahan ini menunjukkan upaya formal yang sistematis menentukan dan mendekatkan jarak kesenjangan antara “seperti apa yang ada” dengan “bagaimana seharusnya”

Berikut ini kutipan hasil wawancara dengan ibu NI Kepala MTs Negeri Kumai, tentang analisis kebutuhan sarana dan prasarana yang ada di MTs Negeri Kumai:

Kami setiap akhir tahun atau awal tahun pelajaran meminta waka maupun wali kelas untuk mencatat kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Kemudian usul-usulan itu kami rapatkan, bila dana yang tersedia diperkirakan dapat mencukupi, maka untuk pengadaannya kami serahkan kepada operator. Namun bila tidak mencukupi, maka kami prioritaskan yang mendesak dan yang urgen dulu.¹³⁹

Berdasarkan paparan diatas, apa yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai telah sesuai dengan perannya sebagai perencana (*planner*) seperti yang dikemukakan oleh Ngalim Purwanto dalam bukunya Administrasi dan Supervisi Pendidikan yang menyebutkan bahwa seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan¹⁴⁰. Terutama tentang perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana yang merupakan kebutuhan penting dalam sebuah sekolah atau lembaga pendidikan.

d. Analisis SWOT

Selain melakukan strategi-strategi diatas, Kepala MTs Negeri Kumai juga melakukan analisis SWOT. Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Analisis SWOT sangat penting agar pihak madrasah terutama kepala madrasah dapat mengetahui kekuatan apa yang dimiliki, apa saja kelemahan yang ada, peluang apa saja yang dapat dilakukan serta tantangan apa yang akan dihadapi. Berikut analisis tersebut:

¹³⁹ Wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

¹⁴⁰ Ngalim Purwanto, Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: Rosdakarya, 2014, h. 65.

1) Kekuatan (*Strenght*)

Faktor-faktor kekuatan dalam lembaga pendidikan adalah kompetensi khusus atau keunggulan-keunggulan lain yang berakibat pada nilai plus atau keunggulan komparatif lembaga pendidikan tersebut. Hal ini bisa dilihat jika sebuah lembaga pendidikan harus memiliki skill atau keterampilan yang bisa disalurkan bagi peserta didik, lulusan terbaik/hasil andalan, maupun kelebihan-kelebihan lain yang membuatnya unggul bagi pesaing-pesaing serta dapat memuaskan stakeholder maupun pelanggan (peserta didik, orang tua, masyarakat dan bangsa).

Berikut ini adalah hasil wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai tentang kekuatan dan keunggulan yang dimiliki MTs Negeri Kumai:

Jumlah guru yang mengajar di MTs kami, ada 28 orang, 27 orang lulusan S1, dan 1 orang S2. 16 orang diantaranya adalah guru berpredikat guru profesional setelah lulus dan mendapat sertifikat Sertifikasi guru. Disamping itu guru-guru sering mengikuti Diklat/Workshop di tingkat Kota, tingkat Propinsi, bahkan tingkat Nasional. Rasio antara guru dan peserta didik cukup memadai. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai khususnya bidang ekstrakurikuler. *Teamwork* kami cukup solid dan komunikasi internal cukup baik. Memiliki perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana yang matang dan rutin. Kerjasama yang telah terjalin baik melalui FKOG dengan orang tua, masyarakat dan Instansi Pemerintah, dan kekuatan kami yang terlihat langsung oleh masyarakat adalah banyaknya prestasi yang diraih siswa dalam berbagai event tingkat Kabupaten, tingkat Propinsi, dan bahkan tingkat Nasional.¹⁴¹

¹⁴¹Wawancara dengan NI, Kepala MTs Negeri Kumai, di ruang kerja, tanggal 1 April 2017.

Guru yang profesional merupakan faktor penentu proses pendidikan yang berkualitas. 16 orang guru bersertifikasi adalah merupakan kekuatan yang dapat menarik minat masyarakat. Dibawah bimbingan guru-guru profesional tentunya hasil belajar siswa akan berbeda.

Perolehan prestasi siswa bidang akademik maupun non akademik adalah implikasi dari peran guru-guru profesional. Banyaknya prestasi dan penghargaan yang diraih siswa-siswa MTs Negeri Kumai merupakan kekuatan tersendiri yang dapat menumbuhkan rasa simpati masyarakat terhadap madrasah, sehingga hal ini dapat memudahkan pihak madrasah untuk membangun kerjasama, khususnya kerjasama dalam merealisasikan kebutuhan sarana dan prasarana.

2) Kelemahan (*Weakness*)

Segala sesuatu pasti memiliki kelemahan adalah hal yang wajar tetapi yang terpenting adalah bagaimana sebagai penentu kebijakan dalam lembaga pendidikan bisa meminimalisir kelemahan-kelemahan tersebut atau bahkan kelemahan tersebut menjadi satu sisi kelebihan yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain. Kelemahan ini bisa kelemahan dalam sarana dan prasarana, kualitas atau kemampuan tenaga pendidik, lemahnya kepercayaan masyarakat, tidak sesuai antara hasil lulusan dengan kebutuhan masyarakat.

Adapun mengenai kelemahan/kendala yang dihadapi MTs Negeri Kumai, NI mengatakan :

Kami terbentur di anggaran pak, soalnya tidak semua kebutuhan sarana dan prasarana dapat diambilkan dari dana BOS, ada juknis yang harus dipatuhi. Kekurangan lokal belajar dan perehaban ruangan biasanya kami serahkan ke Komite sekolah. Kami juga masih kekurangan alat-alat praktik dan CD-CD

pembelajaran di ruang laboratorium dan multimedia, proyektor yang seharusnya tiap kelas ada, sampai sekarang hanya ada satu kelas saja yaitu kelas IX B.¹⁴²

Berdasarkan observasi penulis¹⁴³, ruang laboratorium bahasa terlihat tidak dapat difungsikan maksimal karena banyak peralatan yang rusak dan tidak ada pengadaan perlengkapan baru, laboratorium komputer sebagaimana penulis lihat hanya ada 6 set komputer yang dapat dioperasikan dan tentunya hal ini tidak sesuai dengan rasio jumlah siswa perkelas yang rata-rata berjumlah lebih 35 siswa, begitu juga dengan ruang kelas dimana hanya di kelas IX dan ruang multimedia yang sudah terpasang proyektor.

3) Peluang (*Opportunities*)

Peluang adalah suatu kondisi lingkungan eksternal yang menguntungkan bahkan menjadi formulasi dalam lembaga pendidikan. Kondisi lingkungan di MTs Negeri Kumai yang agamis merupakan peluang besar untuk pengembangan pendidikan Islam. Adapun beberapa peluang yang dimiliki oleh MTs Negeri Kumai, sebagaimana diutarakan oleh ibu NI :

Sebetulnya kami mempunyai peluang besar, karena sekolah kami berada di lingkungan masyarakat muslim, banyak orang tua yang sudah mulai berpikir dan semakin sadar akan pentingnya pendidikan agama, kemudian adanya dukungan orang tua, dukungan instansi pemerintah, dan dukungan masyarakat yang peduli pendidikan, dukungan dari alumni juga ada, contohnya sudah dua tahun ini kami menerima kenang-kenangan dari alumni kami, yaitu LCD lengkap dengan layarnya.

¹⁴²*Ibid.*

¹⁴³Observasi pada tanggal 21 Maret 2017.

Dan untuk tahun ini nanti diprogramkan kenang-kenangannya berupa alat-alat drum band.¹⁴⁴

Hal ini didukung dengan observasi penulis¹⁴⁵ saat mengadakan kunjungan kelas dan ruangan lain, dimana proyektor yang merupakan kenang-kenangan dari alumni ada di ruang kelas IX B dan ruang multimedia, kemudian ada gedung yang terdiri dari beberapa lokal yang merupakan hibah atau bantuan dari orang tua siswa melalui komite sekolah.

Kesadaran dan perhatian sebagian besar orang tua siswa dan alumni yang tinggi terhadap kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan di MTs Negeri Kumai, merupakan peluang besar yang dapat dimanfaatkan kepala madrasah dalam menutupi kekurangan-kekurangan kebutuhan sarana dan prasarana.

4) Ancaman (*Threats*)

Ancaman merupakan kebalikan dari sebuah peluang, ancaman meliputi faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan bagi sebuah lembaga pendidikan. Jika sebuah ancaman tidak ditanggulangi maka akan menjadi sebuah penghalang atau penghambat bagi kemajuan lembaga pendidikan itu sendiri. Dalam hal ini NI memberikan contoh tentang ancaman yang mungkin akan dihadapi:

Kurangnya pemahaman sebagian orang tua/masyarakat tentang pentingnya sarana dan prasarana pendidikan sebagai penunjang peningkatan mutu pendidikan, kurangnya kesadaran warga sekolah tentang pentingnya perawatan sarana dan prasarana pendidikan, dan masih sulitnya menghadirkan semua orang tua siswa

¹⁴⁴*Ibid.*

¹⁴⁵Observasi pada tanggal 21 Maret 2017.

dalam setiap kegiatan/rapat tentang perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, dan yang paling menjadi ancaman kami adalah bila nanti ada sekolah yang lebih maju, lebih bagus, lebih lengkap dan lebih berprestasi dari kami, itu yang sedang kita pikirkan bagaimana mengantisipasinya.¹⁴⁶

Analisis SWOT mengarahkan analisis strategi dengan cara memfokuskan perhatian pada kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang merupakan hal yang kritis bagi keberhasilan lembaga pendidikan. Maka perlunya identifikasi terhadap peluang dan ancaman yang dihadapi serta kekuatan dan kelemahan yang dimiliki lembaga pendidikan melalui telaah terhadap lingkungan usaha dan potensi sumber daya lembaga pendidikan dalam menetapkan sasaran dan merumuskan strategi lembaga pendidikan yang realistis dalam mewujudkan visi dan misinya.

C. Pembahasan dan Analisis Hasil Temuan Penelitian

Setiap sekolah pasti punya komitmen untuk meningkatkan mutu, tetapi untuk mencapai itu semua perlu dukungan dan komitmen dari semua pihak. Sebagaimana misi MTs Negeri Kumai yaitu mewujudkan lingkungan sekolah yang kondusif untuk belajar dengan menyelenggarakan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan, maka pengembangan, peningkatan dan perbaikan pendidikan harus dilakukan secara holistik dan stimulan, disamping perbaikan dan peningkatan dalam bidang pembelajaran, peningkatan akademik maupun

¹⁴⁶*Ibid.*

nonakademiknya, peningkatan dan perbaikan fasilitas di sekolah seperti sarana dan prasarana pendidikan tidak bisa diabaikan dalam proses pendidikan.

Dalam pembaharuan pendidikan tentu saja fasilitas merupakan hal yang dapat mempengaruhi kelangsungan inovasi yang akan diterapkan. Tanpa adanya inovasi pendidikan bisa dipastikan tidak berjalan dengan baik. Fasilitas belajar mengajar merupakan hal yang esensial dalam mengadakan pembaharuan pendidikan. Oleh karena itu jika dalam menerapkan suatu inovasi pendidikan maka fasilitas perlu diperhatikan.

Pentingnya pengembangan sarana dan prasarana sebagai pendukung media pengajaran dapat mempertinggi proses belajar mengajar siswa dalam pengajaran yang pada gilirannya diharapkan dapat mempertinggi hasil belajar yang dicapainya. Pengembangan sarana dan prasarana sebagai media pengajaran pada saat terjadinya proses belajar mengajar dalam kelas diharapkan dapat mempertinggi minat dan perhatian siswa dalam mengikuti proses belajar mengajar yang sedang berlangsung. Hal tersebut dapat mempertinggi motivasi siswa untuk mengikuti proses belajar mengajar.

Pembahasan temuan penelitian pada bab ini meliputi tiga bagian, pertama yaitu tentang strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam merencanakan sarana dan prasarana, kedua tentang bagaimana strategi pengadaannya, dan ketiga bagaimana strategi mengembangkan sarana dan prasarana.

1. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Merencanakan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab kepala madrasah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan

salah satu syarat mutlak bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagi setiap kegiatan, baik perseorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan atau *planning*, pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin kegagalan, begitu pula dalam masalah kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan perlu perencanaan yang matang.

Pada dasarnya tujuan diadakannya perencanaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan adalah: (1) Untuk menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan, (2) Untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya. Salah rencana dan penentuan kebutuhan merupakan kekeliruan dalam menetapkan kebutuhan sarana dan prasarana yang kurang/tidak memandang kebutuhan ke depan, dan kurang cermat dalam menganalisis kebutuhan sesuai dengan dana yang tersedia dan tingkat kepentingan.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dengan dilakukannya perencanaan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan, yaitu: (1) dapat membantu dalam menentukan tujuan, (2) meletakkan dasar-dasar dan menentukan langkah-langkah yang akan dilakukan, (3) menghilangkan ketidakpastian, dan (4) dapat dijadikan sebagai suatu pedoman atau dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan bahkan juga penilaian agar nantinya kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien

Dari hasil pengamatan lapangan tentang perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, Kepala MTs Negeri Kumai selalu mempersiapkan jauh-jauh hari sebelumnya dan biasanya direncanakan pada akhir tahun pelajaran untuk persiapan awal tahun pelajaran dan satu tahun kedepan. Kepala MTs Negeri Kumai

mengadakan musyawarah melibatkan guru dan waka serta meminta daftar usulan sarana dan prasarana yang akan dibutuhkan pada setiap guru, wali kelas, dan wakil kepala madrasah. Hal ini sesuai dengan teori SP. Siagian mengartikan bahwa perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Teori tersebut sejalan dengan teori perencanaan menurut *Terry* yang mengatakan bahwa perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang digariskan.

Rencana umum pengadaan barang/jasa yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai sesuai dengan Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010, Bab IV pasal 22, yang menyebutkan bahwa Pengguna Anggaran menyusun rencana umum pengadaan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan pada K/L/D/I (Kementerian/Lembaga/Daerah/Instansi) masing-masing.

Kepala MTs Negeri Kumai dalam merencanakan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, terlebih dahulu mempersiapkan beberapa perencanaan, diantaranya:

a. Perencanaan Strategis (*Strategic Plan*)

Perencanaan jangka panjang tentang kebutuhan sarana dan prasarana telah diprogramkan oleh Kepala MTs Negeri Kumai, namun tidak tersusun dalam tulisan karena adanya beberapa kendala diantaranya menyangkut anggaran yang cukup besar yang tidak dapat dianggarkan dari dana BOS sebagai sumber utama dan memerlukan waktu yang panjang dalam penyelesaiannya, seperti halnya rencana pengadaan lokal baru dan pengurusan status lahan. Hal ini tidak dapat ditargetkan

kapan selesai dan kapan teralisasi. Namun kepala MTs Negeri Kumai tetap berupaya untuk merealisasikannya walaupun dilakukan dengan cara bertahap.

Strategi perencanaan jangka panjang yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai yang dilaksanakan secara bertahap untuk mencapai tujuan, dapat dikatakan sesuai dengan apa yang diungkapkan Stephanie K. Marrus, bahwa Strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai. Namun teori ini sedikit berbeda dengan teori perencanaan yang dikatakan Bintoro Tjokroaminoto karena disini tidak dikatakan secara spesifik apakah tujuan organisasi itu merupakan tujuan jangka panjang ataukah jangka pendek, dimana dia mendefinisikan perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

b. Perencanaan Operasional (*Operational Plan*)

Perencanaan operasional adalah perencanaan yang memusatkan perhatiannya pada operasi sekarang (jangka pendek) dan terutama berkenaan dengan tujuan mencapai efisiensi. Perencanaan operasional merupakan kebutuhan apa saja yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan perencanaan strategi untuk mencapai tujuan strategi tersebut. Lingkup perencanaan ini lebih sempit dibandingkan dengan perencanaan strategi.

Rencana operasional sekolah merupakan rencana implementasi rencana strategik sekolah dalam kurun waktu satu tahun. Rencana operasional sering juga disebut rencana tahunan. Rencana operasional berisi langkah-langkah operasional yang

akan ditempuh selama satu tahun oleh sekolah, unit-unit, dan atau individu-individu staf dalam rangka mencapai tujuan operasional. Tujuan operasional merupakan jabaran dan tahapan-tahapan untuk mencapai tujuan stratejik.

Rencana Operasional disusun oleh unit-unit atau individu staf yang ada dalam struktur organisasi sekolah dan mengacu pada program yang relevan dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Contoh dari rencana operasional antara lain: pengembangan kegiatan kurikuler, pengembangan kegiatan kesiswaan, peningkatan kerjasama dengan masyarakat, dan sebagainya. Rencana operasional berfungsi sebagai alat yang digunakan oleh masing-masing unit penyusunnya sebagai: (1) penjamin bahwa program pengembangan akan terealisasi dalam kegiatan operasional sekolah sehari-hari, (2) pedoman pelaksanaan kegiatan semesteran, bulanan, mingguan, dan harian, dan (3) justifikasi rinci penyusunan Rencana Anggaran dan Belanja tahunan.

Penyusunan rencana operasional yang dilakukan oleh kepala MTs Negeri Kumai didukung dengan teori yang dikatakan Dwiantara dan Sumarto bahwa perencanaan adalah merupakan kegiatan pemikiran, penelitian, perhitungan, dan perumusan tindakan-tindakan yang akan dilakukan di masa yang akan datang, baik berkaitan dengan kegiatan-kegiatan operasional dalam pengadaan, pengelolaan, penggunaan, pengorganisasian, maupun pengendalian sarana dan prasarana. Hal ini juga sejalan dengan teori Y. Dior yang berpendapat bahwa perencanaan adalah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan pada waktu yang akan datang, dalam rangka mencapai sasaran tertentu.

c. Perencanaan Spesifik/Perencanaan Khusus (*Specific Plan*)

Perencanaan spesifik adalah rencana yang rumusannya sudah jelas dan tidak memerlukan interpretasi (penafsiran), prosedur kerja yang spesifik, alokasi anggaran yang ketat, dan penjadwalan yang sudah jelas dan ketat, sebagaimana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai adalah merupakan strategi dalam perencanaan khusus sesuai dengan teori dari Prajudi Atmosudirdjo yang mendefinisikan perencanaan sebagai perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukan, bilamana, dimana, dan bagaimana melakukannya.

Berdasarkan paparan tentang perencanaan strategis, perencanaan operasional, dan perencanaan spesifik diatas, penulis dapat mengatakan bahwa: strategi perencanaan yang telah dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai sejalan dengan apa yang dikatakan Bintoro Tjokroaminoto yang mendefinisikan perencanaan sebagai proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Hal ini juga sesuai dengan apa yang dikatakan SP. Siagian yang mengartikan bahwa perencanaan adalah keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan di masa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Teori lain yang menyebutkan tentang perencanaan adalah sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai

tujuan yang ditentukan adalah teori Fakry Gaffar, sebagaimana disebutkan pada Bab II.

2. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Mengadakan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Kegiatan yang dilaksanakan dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di MTs Negeri Kumai adalah merupakan tanggung jawab Kepala MTs Negeri Kumai, akan tetapi staf, guru dan siswa yang menggunakannya juga ikut bertanggung jawab dalam pemeliharannya.

Penyusunan rencana pengadaan sarana dan prasarana yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai adalah mengacu pada Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Bab IV tentang Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa, Pasal 2, yang berbunyi:

- (1) PA (Pengelola Anggaran) menyusun Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan kebutuhan pada K/L/D/I masing-masing.
- (2) Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :
 - a. Kegiatan dan anggaran Pengadaan Barang/Jasa yang akan dibiayai oleh K/L/D/I sendiri; dan/atau
 - b. Kegiatan dan anggaran Pengadaan Barang/Jasa yang akan dibiayai berdasarkan kerja sama antar K/L/D/I secara pembiayaan bersama (co-financing), sepanjang diperlukan.¹⁴⁷

Setelah target sarana prasana pendidikan ditetapkan, maka sekolah harus menyusun rencana pengadaan sarana prasana pendidikan sesuai dengan target yang ingin dicapai. Rencana ini harus menjelaskan secara detail dan lugas tentang : aspek-aspek mutu sarana prasana pendidikan yang ingin dicapai, kegiatan-kegiatan yang

¹⁴⁷ *Himpunan Undang-Undang Pengadaan Barang dan Jasa, Terbaru & Terlengkap*, Yogyakarta: Legality, 2017, h. 29-30.

harus ditempuh, siapa yang harus melaksanakn, kapan, dan dimana dilaksanakna, serta berapa biaya yang diperlukan untuk sarana prasana pendidikan tersebut. Hal ini diperlukan untuk memudahkan sekolah dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah dan orangtua peserta didik baik secara moral maupun fisik untuk melakankana rencana peningkatan mutu sarana prasana pendidikan tersebut.

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di MTs Negeri Kumai telah dipersiapkan secara sistematis, rinci, dan teliti berdasarkan informasi yang realistik dengan kondisi sekolah. Oleh karena itu, dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di MTs Negeri Kumai melibatkan semua pihak yang memahami program pendidikan (organisasi kurikulum metode dan media pengajaran), perlengkapan yang sudah dimiliki (jenis, jumlah dan kualitas), sumber dana yang tersedia, dan harga pasar. Hal ini didukung dengan teori Christopher & Schooner yang mengatakan bahwa pengadaan atau *procurement* adalah kegiatan untuk mendapatkan barang atau jasa secara transparan, efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunanya. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa menurut Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010, pada Bab II tentang Tata Nilai Pengadaan, Bagian Pertama yang menyebutkan bahwa : Pengadaan Barang/Jasa menerapkan prinsip-prinsip sebagai berikut: a) efisien, b) efektif, c) transparan, d) terbuka, e) bersaing, f) adil/tidak diskriminatif, dan g) akuntabel.

Kepala MTs Negeri Kumai dalam mempersiapkan pengadaan sarana dan prasarana, setidaknya telah mempersiapkan dua hal, yaitu dari mana sumber dana dan bagaimana proses pengadaannya.

a. Menentukan Sumber Dana

Sumber-Sumber Pemasukan Keuangan Sekolah Pasal 46 UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Sebagai konsekuensi logisnya maka sumber-sumber pemasukan sekolah bisa berasal dari pemerintah, usaha mandiri sekolah, orang tua siswa, dunia usaha dan industri, sumber lain seperti hibah yang tidak bertentangan dengan peraturan perundangan yang berlaku, yayasan penyelenggara pendidikan bagi lembaga pendidikan swasta, serta masyarakat luas.

Adapun sumber dana MTs Negeri Kumai berasal dari:

1) Pemerintah: Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS)

Sumber dana MTs Negeri Kumai, saat ini bersumber dari dana BOS yang dialokasikan melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Dana BOS ini, merupakan dana operasi nonpersonalia sedangkan untuk gaji pendidik dan tenaga kependidikan bersumber dari dana Rutin melalui APBN dan APBD. Semua perencanaan anggaran operasional dan perencanaan sebagian kebutuhan sarana dan prasarana sekolah bersumber dari dana BOS dan dilaksanakan dengan swakelola. Hal ini sesuai dengan Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Bab I, poin 20 yang berbunyi:

Swakelola adalah pengadaan barang/jasa di mana pekerjaannya direncanakan, dikerjakan dan atau diawasi sendiri oleh K/L/D/I sebagai penanggung jawab anggaran, instansi pemerintah lain dan/atau kelompok masyarakat.¹⁴⁸

2) Dana Masyarakat; dana ini bisa berasal dari komite sekolah/orang tua siswa atau dari donatur.

Sampai dengan saat ini MTs Negeri Kumai belum mempunyai usaha mandiri yang dapat membantu pendanaan sekolah. Kantin yang ada adalah kantin luar sekolah yang dikelola oleh orang lain dan pengadaan koperasi sekolah masih dalam perencanaan.

b. Prosedur Pengadaan Sarana dan Prasarana

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di MTs Negeri Kumai didapat dari pembelian, penerimaan hibah/bantuan penyewaan, rekondisi/perbaikan.

1. Pembelian

Pembelian merupakan cara pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan persekolahan dengan jalan sekolah membayar sejumlah uang tertentu kepada penjual atau penyalur untuk dapat mendapat sejumlah sarana dan prasarana sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Pembelian dilakukan apabila anggarannya tersedia. Pengadaan sarana dan prasarana dengan cara pembelian ini merupakan salah satu cara yang dominan dilakukan sekolah dewasa ini, termasuk MTs Negeri Kumai dimana hampir pada setiap pengadaan sarana dan prasarana dilakukan dengan cara pembelian terutama pengadaan perabot, ATK, dan peralatan habis pakai. Pengadaan meja kursi siswa maupun guru juga dilakukan dengan cara membeli di tukang meubel.

¹⁴⁸*Ibid*, h. 6.

Pengadaan barang/jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.¹⁴⁹

Strategi pengadaan sarana dan prasarana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai dapat dikatakan sebagai pengadaan langsung sebagaimana termaktub dalam Peraturan Presiden tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Pasal 1:

Pengadaan Langsung adalah pengadaan barang/jasa langsung kepada penyedia barang/jasa, tanpa melalui pelelangan/seleksi/penunjukan langsung.¹⁵⁰

2. Penerimaan Hibah atau Bantuan

Sarana dan prasarana di MTs Negeri Kumai berasal berbagai sumber, diantaranya ada yang merupakan bantuan dari pemerintah dan ada yang merupakan hibah dari masyarakat atau wali murid. Bantuan dari pemerintah adalah berupa gedung/ruangan, pengadaan lab komputer beserta isinya, lab bahasa beserta isinya dan ruang perpustakaan beserta isinya. Namun ada beberapa fasilitas yang merupakan hibah dari masyarakat dengan memanfaatkan peran komite diantaranya beberapa ruang kelas, taman sehat, pengecoran dan pempavingan halaman sekolah. Peralatan yang berhubungan dengan kegiatan ekstrakurikuler juga banyak yang diperoleh dari hibah atas kerjasama komite dan wali murid, diantaranya adalah alat-alat drumb band, alat musik rebana, alat musik untuk band dan alat-alat olah raga. Hibah sarana dan prasarana juga diterima dari para alumni sekolah, diantaranya adalah dua buah LCD/Proyektor lengkap dengan layarnya yang telah diberikan para

¹⁴⁹*Ibid*, h. 259.

¹⁵⁰*Ibid*, h.264.

alumni tahun 2015 dan 2016 yang lalu, hal ini sangat membantu peningkatan proses belajar mengajar.

3. Penyewaan

Strategi yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai terhadap sarana dan prasarana yang penggunaannya hanya pada saat tertentu saja, misalnya pada saat acara peringatan hari besar Islam, acara perpisahan dan acara-acara lain yang memerlukan terop dan sound system yang sifatnya hanya temporer saja, maka pengadaannya adalah dengan menyewa.

Pengadaan sarana dan prasarana dengan sistem penyewaan ini dinilai lebih efisien, disamping karena memang anggaran untuk pengadaannya tidak ada, penggunaan dan pemanfaatannyapun sangat jarang.

4. Rekondisi/perbaikan

Merekondisi sarana dan prasarana yang sudah rusak dinilai Kepala MTs Negeri Kumai kurang efektif karena disamping memakan waktu, tenaga, dan biaya, sarana dan prasarana hasil rekondisi juga tidak ada jaminan dengan kualitasnya karena berbahan dasar dari bahan baku yang sudah usang atau barang lama, terlebih bila rekondisi yang melibatkan tenaga khusus akan memerlukan dana khusus pula. Sebagaimana yang dikatakan waka sarpras bahwa tidak semua sarana dan prasarana yang rusak dapat diperbaiki, namun waka sarpras tetap berusaha memperbaikinya terlebih dahulu selama masih dapat diperbaiki sendiri tanpa harus melibatkan tukang atau orang lain dengan alasan efisiensi biaya.

Dari hasil wawancara berbagai sumber dan hasil observasi penulis, strategi yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan sejalan dengan teori yang diutarakan Christopher & Schooner, bahwa

Pengadaan atau *procurement* adalah kegiatan untuk mendapatkan barang atau jasa secara transparan, efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunanya. Hal tersebut juga didukung dengan teori sistem pengadaan sarana dan prasarana sekolah yang di utarakan Muhammad Mustari dalam bukunya yang berjudul : Manajemen Pendidikan, dimana sistem pengadaan sarana dan prasarana sekolah dapat dilakukan dengan berbagai cara diantaranya: dropping dari pemerintah, dengan cara membeli, hibah atau sumbangan dari wali siswa, menyewa/meminjam.

Strategi pengadaan sarana dan prasarana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai yang mengedepankan prinsip-prinsip: efisien, efektif, transparan, terbuka, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel telah sesuai dengan Peraturan Presiden RI Nomor 54 Tahun 2010, Bab II tentang Tata Nilai Pengadaan, Bagian Pertama pasal 5, sebagaimana disebutkan pada bab sebelumnya (Bab II).

3. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam Pengembangan Sarana dan Prasarana Pendidikan

Pemenuhan standar sarana dan prasarana pendidikan yang telah diprogramkan dan menjadi tujuan MTs Negeri Kumai, Kepala MTs Negeri Kumai dalam pengembangan sarana dan prasarana pendidikan mempunyai strategi khusus agar dalam perencanaan dan pengadaannya dapat berjalan sesuai dengan harapan dan sesuai dengan kebutuhan meskipun ada beberapa perencanaan jangka panjang yang belum dapat terselesaikan secara maksimal.

Strategi yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan, disamping didukung konsep strategi yang diungkapkan

Sondang P. Siagian, yang mengungkapkan bahwa Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut, kepala MTs Negeri Kumai juga melakukan analisis SWOT dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan yang ada. Beberapa hal yang penulis dapatkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi adalah bahwa Kepala Madrasah mengadakan kerjasama dan membangun *teamwork* yang solid, dengan mengadakan musyawarah/rapat secara rutin dan melakukan evaluasi kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan.

a) Membangun kerja sama

Dalam pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, Kepala MTs Negeri Kumai telah mengadakan kerjasama membentuk tim dan membagi tugas, diantaranya: guru atau wali kelas bertugas menyusun kebutuhan sarana dan prasarana yang dibutuhkan di kelas masing-masing, wakil kepala madrasah bidang sarana dan prasarana bertugas menindak lanjuti dengan pengusulan ke kepala madrasah, kepala madrasah bertugas mengevaluasi rencana kebutuhan sarana dan prasarana dengan menyesuaikan anggaran yang ada dan mengadakan musyawarah tentang rencana kebutuhan sarana dan prasarana.

Teamwork merupakan peleburan berbagai pribadi yang menjadi satu pribadi untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan tersebut bukanlah tujuan pribadi, bukan tujuan ketua tim, bukan pula tujuan dari pribadi yang paling populer di tim. Dalam sebuah tim yang dibutuhkan adalah kemauan untuk saling bergandeng-tangan menyelesaikan pekerjaan. Bisa jadi satu orang tidak menyelesaikan pekerjaan atau

tidak ahli dalam pekerjaan A, namun dapat dikerjakan oleh anggota tim lainnya. Inilah yang dimaksudkan dengan kerja tim, beban dibagi untuk satu tujuan bersama. Strategi kerjasama yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai sesuai dengan konsep yang diajarkan oleh Islam, dalam Al-Qur'an banyak ayat yang menerangkan tentang anjuran tolong menolong dan kerjasama, diantaranya dalam Surah At-Taubah ayat : 71 :

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ يَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَيُقِيمُونَ الصَّلَاةَ وَيُؤْتُونَ الزَّكَاةَ وَيُطِيعُونَ اللَّهَ وَرَسُولَهُ أُولَئِكَ سَيَرْحَمُهُمُ اللَّهُ إِنَّ اللَّهَ عَزِيزٌ حَكِيمٌ¹⁵¹

Artinya: “Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, sebagian mereka (adalah) menjadi penolong bagi sebagian yang lain. Mereka menyuruh (mengerjakan) yang ma'ruf, mencegah dari yang mungkar, mendirikan shalat, menunaikan zakat, dan mereka taat kepada Allah dan Rasul-Nya. Mereka itu akan diberi rahmat oleh Allah SWT sesungguhnya Allah Maha Perkasa lagi Maha Bijaksana.¹⁵² (Q.S. At-Taubah [9] : 71)

Jika penulis ibaratkan lembaga pendidikan adalah sebuah perahu, kepala madrasah sebagai pemandu dan semua anggota tim (tenaga pendidik dan kependidikan) mendayung ke arah yang sama, pasti perahu yang didayung akan lebih cepat sampai ke tempat tujuan, dari pada jika ada anggota tim yang mendayung ke arah yang berbeda, berlawanan, ataupun tidak mendayung sama sekali karena bingung ke arah mana harus mendayung. Jadi, harus pastikan bahwa tim memiliki tujuan dan semua

¹⁵¹Q.S. At-Taubah [9] : 71

¹⁵² H. Salim Bahreisy dan H. Said Bahreisy, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir*, Surabaya: Bina Ilmu, jilid 4, 2005, h 91 – 92.

anggota tim tahu benar tujuan yang hendak dicapai bersama, sehingga mereka yakin ke arah mana harus mendayung.

Agar dapat tercipta sebuah tim yang bagus dan baik, Kepala MTs Negeri Kumai memerlukan lebih dari sekadar mengumpulkan orang-orang yang tepat. Sebab, ujian utama dari *leadership* sebenarnya adalah menciptakan lingkungan dimana setiap individu mau bekerja secara kooperatif dan kolaboratif. Hal ini sesuai dengan teori strategi menurut Siagian, yang mengatakan bahwa strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Pola kepemimpinan MTs Negeri Kumai yang mampu memprakarsai, mengatur, mengarahkan, dan mampu mengorganisir bawahannya adalah tipe kepemimpinan yang sesuai dengan teori Henry Pratt Fairchild yang menyatakan pemimpin dalam pengertian luas yaitu seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian yang terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing, memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya¹⁵³.

Strategi membangun kerjasama dalam pengembangan sarana dan prasarana yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai tidak hanya melibatkan warga sekolah saja

¹⁵³Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, Jakarta : Raja Grafindo, 2014, h. 38-39.

namun komite dan FKOG-pun dilibatkan dalam penyelesaian kebutuhan sarana dan prasarana terutama penambahan lokal-lokal baru, bahkan dalam hal pengadaan lokal baru, sepenuhnya kepala MTs Negeri Kumai menyerahkan kepada ketua komite sekolah. Hal ini sesuai dengan PP No. 32 Tahun 2013 bab VIII pasal 51 ayat 2 yang berbunyi:

Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang non akademik dilakukan oleh komite sekolah/madrasah yang dihadiri kepala satuan pendidikan.¹⁵⁴

b) Musyawarah tentang Kebutuhan Sarana dan Prasarana

Musyawarah secara rutin dan temporer tentang pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang dilakukan oleh Kepala MTs Negeri Kumai menggambarkan bahwa tipe kepemimpinannya adalah tipe kepemimpinan yang demokratik. Strateginya dalam pengembangan sarana dan prasarana selalu melibatkan bawahan dan lebih menekankan pada kerja kelompok sampai tingkat bawah. Untuk mewujudkan hal tersebut Kepala MTs Negeri Kumai menunjukkan keterbukaan dan memberikan kepercayaan yang tinggi pada bawahan, walaupun pada akhirnya keputusan ada di tangannya.

Musyawarah pada hakikatnya dapat mengajarkan pada para anggotanya tentang nilai-nilai keadilan dan kebersamaan. Musyawarah dapat menghasilkan keputusan yang seadil-adilnya demi kepentingan bersama. Musyawarah itu di pandang penting karena musyawarah merupakan salah satu alat yang mampu

¹⁵⁴ *Amandemen Standar Nasional Pendidikan* (PP No. 32 Tahun 2013) dilengkapi dengan PP No. 19 Tahun 2005, Jakarta: Sinar Grafika, 2013, h. 90 .

mempersekutukan sekelompok orang atau umat di samping sebagai salah satu sarana untuk menghimpun atau mencari pendapat yang lebih dan baik karena didalam musyawarah, silang pendapat selalu terbuka, apalagi jika orang-orang yang terlibat terdiri dari banyak orang.

Musyawarah yang menjadi kebiasaan yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai disamping merupakan strategi untuk menyelesaikan masalah-masalah yang ada, khususnya dalam perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, hal ini juga termasuk implementasi dari anjuran Al-Qur'an tentang manfaat dan pentingnya bermusyawarah:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ
وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ¹⁵⁵

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezeki yang Kami berikan kepada mereka” (Q.S. Asy-Syuro [42] : 38.)¹⁵⁶

Musyawarah tentang pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai merupakan salah satu upaya untuk memecahkan dan menyelesaikan suatu masalah sarana dan prasarana atau dengan kata lain mencari solusi yang terbaik dengan pengambilan keputusan bersama dalam penyelesaian suatu masalah sarana dan prasarana yang dihadapi sekolah/madrasah.

Dengan adanya musyawarah setiap orang akan selalu bertemu dengan berbagai macam karakter yang berlainan dari setiap anggota musyawarah. Di dalam

¹⁵⁵Q.S. Asy-Syuro [42] : 38

¹⁵⁶H. Salim Bahreisy dan H. Said Bahreisy, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir*, Surabaya: Bina Ilmu, jilid 7, 2006, h. 215.

musyawarah bisa lebih dekat dan bersilaturahmi untuk mempererat hubungan persaudaraan satu sama lain. Dengan adanya musyawarah maka mudah dalam menemukan suatu kebenaran atas problem yang berkaitan dengan kepentingan bersama. Dalam musyawarah bisa mendengarkan berbagai macam pendapat dari anggota yang lain sehingga tidak salah menduga-duga dan terhindar berbagai macam jenis kekeliruan. Dengan melaksanakan suatu musyawarah maka sangat jauh dari berbagai macam celaan dan anggapan yang buruk dari orang lain karena semua keputusan diambil bersama.

Tipe kepemimpinan Kepala MTs Negeri Kumai yang selalu mengadakan musyawarah, sesuai dengan teori yang dikatakan Kartini Kartono bahwa pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan.

Pengambilan keputusan dengan bermusyawarah yang dilakukan kepala MTs Negeri Kumai sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 bab VIII tentang Standar Pengelolaan pasal 51 ayat 2 yang berbunyi:

Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang akademik dilakukan oleh rapat Dewan Pendidik yang dipimpin oleh kepala satuan pendidikan.

Rapat dewan pendidik dan komite sekolah/madrasah dilaksanakan atas dasar prinsip musyawarah mufakat yang berorientasi pada peningkatan mutu satuan pendidikan.¹⁵⁷

c) Analisis Kebutuhan Sarana dan Prasarana

Analisa kebutuhan sarana dan prasarana yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai diantaranya adalah dengan mempertimbangkan tingkat urgensi dan kesesuaian

¹⁵⁷ Amandemen Standar Nasional..., h. 90

anggaran yang tersedia dengan mengamati dan mempelajari tentang apa saja yang menjadi kebutuhan sekolah sekarang dan di masa mendatang. Analisis kebutuhan sekolah perlu dilaksanakan agar pihak manajemen sekolah dapat menilai dan memberikan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh sekolah tersebut sehingga dapat menunjang kegiatan belajar mengajar dan menghasilkan *out put* dan *out come* berkualitas.

Ketelitian dan kehati-hatian Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengevaluasi, menyeleksi, dan menentukan kebutuhan sarana dan prasarana termasuk tipe kepemimpinan yang visioner sebagaimana diungkapkan Hasan Basri dalam bukunya *Kepemimpinan Kepala Sekolah* yang mendefinisikan bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasikan visi yang atraktif, terpercaya, realistis, mengenai masa depan organisasi yang terus tumbuh dan membaik. Pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang memiliki pandangan mengenai target yang hendak dicapai dengan mengukur pada batas-batas kemampuannya secara konsepsional, filosofis, sosiologis, ataupun kelembagaannya. Untuk membangun visinya, seorang pemimpin telah mempersiapkan strategi dan metode operasional secara profesional dan pembagian tugas yang proporsional agar semua usaha teratah pada target yang jelas dan menjanjikan masa depan keberhasilan optimal.¹⁵⁸

Analisa kebutuhan sarana dan prasarana bagi lembaga pendidikan merupakan suatu hal yang sangat berguna dan bermanfaat karena dengan melakukan analisis akan menghindari sarana dan prasarana yang tidak terpakai ada di lembaga pendidikan.

¹⁵⁸Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, h. 37-38.

Sarana dan prasarana yang tidak terpakai merupakan suatu kerugian bagi lembaga pendidikan sehingga harus dihindari. Analisa kebutuhan bisa disesuaikan dengan keuangan juga dengan kemampuan dari personel lembaga pendidikan tersebut.

d) Analisis SWOT

Dalam pengembangan sarana dan prasarana pendidikan, Kepala MTs Negeri Kumai selalu melihat kekuatan yang ada, *teamwork* yang solid, dukungan orang tua siswa yang tinggi, perhatian komite sekolah, sumber anggaran dana dan sumber daya lainnya adalah menjadi faktor penentu keputusan perencanaan dan pengadaan sarana dan prasarana.

Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, and threat*) dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi sekolah yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan sarana prasana pendidikan yang telah ditetapkan. Analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi, baik faktor yang tergolong internal maupun eksternal.

Tingkat kesiapan harus memadai, artinya minimal memenuhi ukuran kesiapan yang diperlukan untuk memnuhi kebutuhan sarana prasana pendidikan, yang dinyatakan sebagai: (1) kekuatan, bagi faktor yang tergolong internal, tersedianya guru-guru bersertifikasi dan prestasi siswa merupakan kekuatan yang dapat dijadikan sebagai alat promosi pihak sekolah pada masyarakat untuk mempermudah menjalin hubungan dan kerjasama dalam perealisasiian pengadaan sarana dan prasarana, (2) peluang, bagi faktor yang tergolong eksternal, kondisi lingkungan dan masyarakat

yang agamis juga merupakan peluang yang harus dimanfaatkan sebaik-baiknya. Sedang tingkat kesiapan yang kurang memadai, artinya tidak memenuhi ukuran kesiapan, dinyatakan bermakna: (1) kelemahan, bagi faktor yang tergolong internal, kekurangan-kekurangan yang ada misalnya masalah pendanaan dan kurangnya kesadaran orang tua tentang pentingnya sarana dan prasarana sebagai penunjang keberhasilan pendidikan, dapat diminimalisir dengan cara disosialisasikan dengan orang tua siswa dan komite dan (2) ancaman, bagi faktor yang tergolong eksternal. Untuk mengatasi atau mengantisipasi ancaman-ancaman yang mungkin terjadi, tentunya langkah-langkah untuk menjaga mutu dan prestasi siswa harus ditingkatkan.

Dari paparan diatas penulis melihat bahwa konsep strategi yang dijalankan Kepala MTs Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan adalah sesuai dengan konsep strategi yang diungkapkan Sondang P. Siagian, bahwa Strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Sedangkan tipe kepemimpinan Kepala MTs Negeri Kumai menurut penilaian penulis, adalah termasuk tipe pemimpin yang *developer* (pembangun) sebagaimana diungkapkan Kartini Kartono bahwa tipe pemimpin developer adalah pemimpin yang mempunyai sifat kreatif, dinamis, inovatif, memberikan/melimpahkan wewenang dengan baik, menaruh kepercayaan pada bawahan.¹⁵⁹

¹⁵⁹Kartini Kartono, *Pemimpin*, h. 35.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, dapat penulis simpulkan bahwa :

1. Strategi yang dilakukan Kepala MTs Negeri Kumai dalam perencanaan sarana dan prasarana pendidikan adalah membuat rencana strategis (rencana berjangka panjang), menyusun rencana operasional (rencana berjangka pendek), dan mempersiapkan rencana spesifik (rencana khusus).
2. Strategi Kepala MTs Negeri Kumai dalam pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, adalah dengan menentukan sumber dana dan menentukan prosedur pengadaan.
3. Strategi Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Kumai dalam mengembangkan sarana dan prasarana pendidikan adalah dengan dengan mengadakan : a) membangun kerja sama dengan komite dan membentuk Forum Komunikasi Orang tua dan Guru (FKOG), b) musyawarah yang melibatkan semua warga sekolah, c) melakukan analisis kebutuhan, dan d) dan melakukan analisis SWOT.

B. REKOMENDASI

1. Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat, hendaknya lebih meningkatkan perhatian pada MTs Negeri Kumai, dengan mengalokasikan

anggaran guna pengadaan kebutuhan sarana dan prasarana, terutama pada penambahan lokal baru.

2. Kepala MTs Negeri Kumai, perencanaan jangka panjang hendaknya diprogramkan dan disusun tertulis sebagai acuan ditahun berikutnya. Kekurangan-kekurangan sarana dan prasarana penunjang keberhasilan pembelajaran hendaknya menjadi program prioritas untuk mewujudkan tujuan madrasah dalam memenuhi standar sarana dan prasarana.
3. Guru MTs Negeri Kumai, *teamwork* yang sudah berjalan baik, harus dipertahankan dan ditingkatkan lagi.
4. Pihak-pihak terkait diharapkan untuk lebih meningkatkan perhatian terhadap kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, karena keberhasilan proses belajar mengajar banyak bergantung pada sarana dan prasarana yang tersedia.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, *Strategic Management for Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta, Cet. Ke 4, 2011.
- Amri, Sofan, HF Khoiru Ahmadi, *Proses Pembelajaran Kreatif dan Inovatif dalam Kelas*, Metode, Landasan, Teoretis Praktis dan Penerapannya, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2010.
- A. Rusdiana, *Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2016,
- Bahar Agus Setiawan, Abd. Muhith, *Transformational Leadership, Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013.
- Basri, Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Departemen Agama RI, *Peningkatan Supervisi dan Evaluasi pada Madrasah Ibtidaiyah*, Jakarta: 2005.
- Departemen Pendidikan Nasional, *KBBI Pusat Bahasa*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, Edisi keempat, 2014..
- Dirjen Pendidikan Islam, *Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, Depag RI tahun 2006.
- Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar, Kata Pengantar: Dr. H. Abdul Kodir, M.Ag.*, Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- Hanani, Silfia, *Sosiologi Pendidikan Ke-Indonesiaan*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- H. Jaja Jahari, Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- H. Salim Bahreisy dan H. Said Bahreisy, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir*, Surabaya: Bina Ilmu, jilid 6, 2006,
- Hatta, Ahmad, *Tafsir Qur'an Perkata Dilengkapi Asbabun Nuzul dan Terjemah*, Jakarta: Maghfirah Pustaka, 2011.

- Herwan Abdul Muhyi, Zaenal Muttaqin, Healthy Nirmalasari, *HR Plan & Strategy, Strategi jitu Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Raih Asa Sukses, 2015
- Imam Al-Mundziri, *Ringkasan Hadis Shahih Muslim*, Jakarta: Pustaka Amani, Cet. II, 2003.
- John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset, Memilih diantara Lima Pendekatan*, Jogjakarta: Pustaka Pelajar, edisi 3, 2014.
- Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepemimpinan, Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Kodir, Abdul, *Strategi Belajar Mengajar*, Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- KH.U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, cetakan ke 2, 2014.
- Martin, Nurhattati Fuad, *Managemen Pembiayaan Pendidikan, Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
-, *Manajemen Sarana dan Prasarana, Konsep dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016
- Mulyana A.Z. *Rahasia Menjadi Guru Hebat, Memotivasi Diri Menjadi Guru Luar Biasa*, Jakarta: Grasindo, 2010.
- Mulyana, Deddy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda, cetakan kedelapan tahun 2013.
- Murdjani Kamaludin, Muh. Jusuf Abadi, *Manajemen Strategi, Teori dan Kajian Empiris*, Kendari: Unhalu Press, 2011
- Mustari, Mohamad, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2015.
- Purwanto, Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.

- Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: Lkis Printing Cemerlang, Cet. III, 2012
- Ramayulis, *Dasar-Dasar Pendidikan, Suatu Pengantar Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Kalam Mulia, 2015.
- H. Salim Bahreisy dan H. Said Bahreisy, *Terjemah Singkat Tafsir Ibnu Katsir*, Surabaya: Bina Ilmu, jilid 4, 2005.
- Samsul Munir Amin, *Rekonstruksi Pemikiran Dakwah Islam*, Jakarta: AMZAH, 2008
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, Bandung: Alfabeta, Cet-6, 2014.
- Tafsir, Ahmad, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Rosda, 2014.
- Tatang S., *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, pengantar Prof. Dr. H. Afifuddin, M.M., Bandung: Pustaka Setia, 2015, h. 115.
- Triton PB, *Marketing Strategic Meningkatkan Pangsa Pasar dan Daya Saing*, Yogyakarta: Tugu Publisher, 2008.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS & PERATURAN PEMERINTAH RI Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar, Bandung: Citra Umbara, 2013.
- Wahyudi, Imam, *Pengembangan Pendidikan, strategi Inovatif & Kreatif Dalam Mengelola Pendidikan Secar Komprehensif*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012.
-, *Panduan Lengkap Administrasi Mengajar Guru*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2014.
- Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan teoritik dan permasalahannya*, Jakarta: Raja Gravindo Persada, 2002.
- Sri Wahyuni, Tesis “*Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*”, Program Studi Magister Administrasi/Manajemen Pendidikan Universitas Bengkulu, 2013.
- Alif Nur Laila, Tesis, “*Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Kkepala madrasah/sekolah*”, Program

Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Universitas Maulana Malik Ibrahim Negeri Malang, 2015.

Watono, Tesis, “*Hubungan Pemanfaatan Sarana dan Prasarana Belajar dan Motivasi dengan Prestasi Belajar Mata Pelajaran Penjasorkes Kelas 8 Siswa SMP Negeri Kecamatan Kota Kabupaten Kudus*”. Program Studi Teknologi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta, 2008

M. Firdaus, Tesis, “*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan pada Madrasah Negeri Model di Kabupaten Banjar*”, IAIN Antasari, Banjarmasin 2015

Abdul Haris Nasution, Tesis, “*Manajemen Sarana dan Prasarana dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa (Studi Multi Kasus di MTsN Pucanglaban dan MTsN Bandung Tulungagung)*”, IAIN Tulungagung, 2015.

Muchlis Anshori, Tesis, “*Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana Pembelajaran dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMPN 01 Kartasura Kabupaten Sukoharjo Tahun 2014*”, IAIN Surakarta 2015.

Luluk Aryani Isusilaningtyas, Tesis, “*Strategi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Melalui Manajemen Pembiayaan (Studi Kasus pada MI Negeri Ambarawa Kab. Semarang)*”, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Salatiga tahun 2015

<http://uchinfamiliar.blogspot.co.id/2010/01/strategi-menggalang-dana.html> (online pada tanggal 11 Februari 2017).

<http://banghens.blogspot.co.id/2016/09/definisi-pengembangan-menurut-beberapa.html> (online pada 09 Februari 2017).

<http://xerma.blogspot.co.id/2014/05/pengertian-procurement-pengadaan-barang.html> (online pada 08 Februari 2017)